دراسات فى التسويق التعاونى

دكتور
كمال حمدى أبو الخير
استاذ الادارة فى كلية التجارة
جامعة عين شمس
عميد المعهد العالى للدراسات التعاونية والادارية

مكتبة عين شمس
٤٤ شارع القصر العينى
بالقاهرة



ABUL KHEIR, Kamal Hamdy, born in Cairo, U.A.R., on 16 December 1922. Profession: University Dean and Professor. Married - one child.

Education: B.Com., Faculty of Commerce, Ain Shams University, 1943–47, Postgraduate Diploma in Organization and Management, ibid., 1952–53, in Marketing, 1953–54, in Stock-Exchange Studies in Cotton, 1954–55; Ph.D., Organization and Management of Cooperatives, 1960.

Appointments held: Member of Staff, Faculty of Commerce, Ain Shams University, 1948; currently Professor, Business Administration Department, ibid.; Consultant, Presidential Bureau for Economic Research, 1961; Dean, Higher Institute of Cooperative and Managerial Studies, 1961; Member, Supreme Council for Reorganization of the Cooperative Movement, 1968; Consultant to the Cooperative Committee, Central Committee of the Arab Socialist Union; Member, Higher Cooperative Supreme Councils of Agriculture, Consumer, and Producer. Books published (university textbooks) Principals of Organization and Management, 1961; The Development of the Cooperative Movement in the U.A.R., 1962; Consumers Cooperation, 1964. Comparative Cooperative Systems in Many Lands, 1967, Cooperative Organization, 1969, Towards New Cooperative Structure, 1970; The Development of Cooperative Thought, 1970, Cooperative Application in Great Britain, 1970; (published by Al-Ahram Economic Review) Towards a Clean Cooperative Movement, 1964; Towards Sound Cooperative Movement, 1966 (issued by the President's Office for Economic Research) The Cooperative Movement in the United Kingdom, 1962; The Role of Cooperative Organization in the National Economy (U.A.R.), 1962. Contributor to professional journals and newspapers.

Professional affiliations: Egyptian Society for Cooperative Studies (Vice-Chairman, 1962), Congress of the Arab Socialist Union. Address: Higher Institute of Cooperative and Managerial Studies, El-Monira, Cairo, U.A.R.

بالرجوع الى القاموس الدولى بعنوان « أبرز ٢٠٠٠ من علماء العالم Two Thousand Men of Achievement الصادر فى عام ١٩٧١ ، تقول مقدمته :

ان أسماء العلماء الذين تضمنهم هذا القاموس هم الصفوة الممتازة من أبرز علماء العالم تقدما وعطاءا ... وأن اسماءهم تعتبر أكثر أسماء علماء العالم دورانا على ألسنة الناس والمجتمعات : على الصعيد المحلى والدولى . وأن الوثائق التى تتضمن نشاطهم وجهدهم ستظل محفوظة على مر العصور فى أرشيف « ميلروز Melrose بلندن ودارتماوث Dartmouth وهو الثغر الذى هاجر منه الآباء والأجداد الانجليز فى عام ١٦٢٠ من انجلترا الى العالم الجديد .

عنوان المراسلات مع القاموس الدولى :

All communications to: Two Thousand Men of Achievement, Artillery Mansions, Victoria Street, London S.W.I., England

تعريف ببعض المناصب التي شغلها الباحث

- عضو هيئة التدريس في كلية التجارة جامعة عين شمس منذ ١٩٤٨ وتدرج في مناصب هيئة التدريس الى الاستاذية ، وما زال استاذا بها حتى الآن .
- يتولى امانة وعمادة المعهد العالي للدراسات التعاونية والادارية منذ انشائه عام ١٩٦٠ حتى الان .
- رئيس مجلس ادارة الجمعية المصرية للدراسات التعاونية ، والتي تملك المعهد العالي للدراسات التعاونية والادارية ، والمجلة المصرية للدراسات التعاونية ، ومركز الابحاث التعاوني ، ومركز العلاقات التعاونية الدولية .
- رئيس تحرير المجلة المصرية للدراسات التعاونية منذ صدورها في عام ١٩٦٨وصدر قرار من مصلحة الاستعلامات بذلك ، وعضو نقابة الصحفيين .
- كاتب بصحف دار التعاون للطبع والنشر وله مقال اسبوعي منذ عام١٩٥٩ حتى الآن .
- نائب رئيس اللجنة الزراعية للحلف التعاوني الدولي منذ عام ١٩٧٦ واعيد انتخابه في اكتوبر عام ١٩٨٠ لمدة تالية حتى عام ١٩٨٤ .
- عضو اللجنة المركزية للحلف التعاوني الدولي ، ولجنة الصحافة التعاونية ، ولجنة المستهلكين .
- كان مستشارا لجامعة الدول العربية في الشئون الاجتماعية والتعاونية والادارية .
- عضو مجلس ادارة الاتحاد التعاوني الاستهلاكي المركزي ورئيس لجنة التخطيط والمؤتمرات .
- عضو مجلس ادارة الاتحاد التعاوني الانتاجي المركزي ورئيس لجنة التدريب والمؤتمر السنوي .
- عضو مجلس ادارة الاتحاد التعاوني الاسكاني المركزي ورئيس لجنة التدريب .
- عضو في المجالس القومية المتخصصة (المجلس القومي للتنمية الاجتماعية والخدمات وعضو شعبتي الحكم المحلي والتنمية الادارية .
- عضو المجلس الاعلى لقطاع التموين ، وعضو الجمعية العمومية للعديد من شركات وزارة التموين .
- عضو مجلس ادارة اكاديمية السادات للعلوم الادارية .
- عضو الشعبة المصرية للمعهد الدولي للعلوم الادارية .
- رئيس المؤتمر الثالث للتجارة التعاونية الدولية (الحلف التعاوني الدولي).
- عضو لجنة العلوم الادارية بالمجلس الأعلى للثقافة .

للباحث

- تنظيم وادارة الجمعيات التعاونية للاستهلاك • مكتبة عين شمس ١٩٥٩
- تطور التعاون وفلسفته في ضوء الاشتراكية العربية •
الدار القوميه للطباعة والنشر ١٩٦٢
- دور المؤسسات العامة التعاونية فى الاقتصاد القومى •
مكتب السيد رئيس الجمهورية للبحوث الاقتصادية ١٩٦٢
- التعاون فى المملكة المتحدة
مكتب السيد رئيس الجمهورية للبحوث الاقتصادية ١٩٦٣
- التعاون الاستهلاكي (تاريخه ونظمه ومشكلاته) مكتبة عين شمس ١٩٦٤
- نحو حركة تعاونية نظيفة • (الاهرام الاقتصادى) ١٩٦٥
- نحو بنيان تعاونى سليم • (الاهرام الاقتصادى) ١٩٦٦
- تطور مفهوم ديمقراطية الادارة فى التنظيمات التعاونية •
جامعة الدول العربية ـ مكتبة عين شمس ١٩٦٧
- اصول التنظيم والادارة فى المؤسساتوالتعاونيات• مكتبة عين شمس ١٩٦٨
- التنظيم التعاونى • مكتبة عين شمس ١٩٧٠
- نشاة الفكر التعاونى وتطوره • مكتبة عين شمس ١٩٧٠
- التطبيق التعاونى فى بريطانيا • مكتبة عين شمس ١٩٧٠
- التطبيق التعاونى فى بعض الدول الاشتراكية والاسكندنافية •
مكتبة عين شمس ١٩٧٠
- نحو بنيان تعاونى جديد • مكتبة عين شمس ١٩٧٠
- التعليم التعاونى • المجلةالعلمية لكلية التجارة وجامعة الدولالعربية ١٩٧٠
- التطبيق التعاونى الاشتراكى • مكتبة عين شمس ١٩٧٢
- التطور التعاونيالاشتراكي فيمصر وتشيكوسلوفاكيا مكتبة عين شمس ١٩٧٣
- اصول الادارة العلمية • مكتبة عين شمس ١٩٧٤
- دراسات فى التسويق التعاونى • مكتبة عين شمس ١٦٧٤
- الثورة الادارية ومشكلات التعاون • مكتبة عين شمس ١٩٧٥
- الادارة بين النظرية والتطبيق • مكتبة عين شمس ١٩٧٦
- التعاون ـ تاريخه ـ فلسفته ـ اهدافه مكتبة عين شمس ١٩٧٦

Statement on Co-Operative Structure
Published by: Egyptian Scientific Cooperative
Society 1976. The Arab Republic of Egypt

- التسويق ـ مبادئه ومشكلاته • مكتبة عين شمس ١٩٧٧
- تطور التنظيم التعاونى • مكتبة عين شمس ١٩٧٩
- التخطيط التعاونى والنشاط التسويقى • مكتبة عين شمس ١٩٨٠

EGYPTIAN COOPERATION STRUCTURE
الجمعية المصرية للدراسات التعاونية ١٩٨١
THE HIGHER INSTITUTE الجمعية المصرية للدراسات التعاونية ١٩٨١
OF COOPERATION AND MANAGERIAL STUDIES

- التعاون بين التشريع والتطبيق • مكتبة عين شمس ١٩٨٢

PROSPECTS on the Cooperatives and
the Energy Problem (I.C.A.) 1982.

- بحوث ودراسات فى التعاون • مكتبة عين شمس ١٩٨٣
- تنظيم الملكية الزراعية مكتبة عين شمس ١٩٨٤
- الادارة بين النظرية والتطبيق (طبعة ثانية) مكتبة عين شمس ١٩٨٤
- الأساليب العلمية والعملية لتحقيق التكامل التعاونى العربى
مكتبة عين شمس ١٩٨٤

الى التعـــاونيين :

هناك حقيقة ينبغى عليكم أن تعرفوها •• وهى أن خدماتكم فى مختلف قطاعات التعاون ، تمتد الى أكثر من ٨٠٪ من سكان مجتمعنا المصرى •• وأن التعاونيات أيا كان نشاطها ، ان هى الا جمعيات تقوم بدور ملحوظ فى اطار الوظيفة التسويقية •• لأنها تبذل جهدا للتوفيق بين الانتاج والاســتهلاك •• وطبقا لفلســفة التعاون وأهدافه ، فان الجمعيات التعاونية عليها ألا تكون بديلا للتاجر فحسب •• بل عليها أن تقدم خدمات أكثر كفاية •• وتحقق مجتمعا أكثر تضامنا وترابطا من أجل صالح المجتمع ككل •• وصالح الجموع التى تتطلع اليها •• كدعامة أساسية لتحقيق كفاية الانتاج •• وعدالة التوزيع •

ان نظام التسويق التعاونى الذى نأمل •• ويأمل التعاونيون فى شتى أنحاء العالم أن يســود ، يجب أن يتمشى مع المثل الديمقـراطية التعاونية بكامل معانيها ، وأن يتمشى كذلك مع أسلوب الانتاج الحديث بما فيه من مشروعات كبرى ، وأن ينجح فى القضــاء على مساوىء الرأسمالية وسيطرة رأس المال على الحكم ، وأن يخدم المجتمع كوحدة ، ولا يقتصر على خدمة فريق أو طائفة أو طبقة معينة ، كما يجب أن يتمشى مع الروح الديمقراطية فى القضاء على النفوذ الطبقى الرأسمالى وتخطيط الانتاج على أسس تحقق الرفاهية للمجتمع عامة ، لا لطبقة خاصة •• أى التنظيم الاقتصادى الشامل للمجتمع على أسس ديمقراطية تعاونية •

ومما لا شك فيه أن كثيرا من المزايا سوف تتحقق للمجتمع اذا تم هذا التطور المنشود ، فمنها أنه عن طريق نظام التسويق التعاونى سيختفى دافع الربح المسير للنشاط الاقتصادى فى الرأسمالية الطليقة ، وأن تدير الحكومة جميع المرافق العامة دو نمغالاة فى الربح •• وألا يكون هناك

انتاج لسلع ضارة بالمجتمع من حيث الرداءة أو الصنف ، وأن يزول التنافس الا ذلك الذى ينشأ بين المنشآت التعاونية لتحسين الادارة وتقليل النفقات ، وأن يقتصد فى نفقات الاعلان وتوفير المعدات اللازمة .. وألا يكون هناك افراط فى الانتاج كما هو الحال فى الرأسمالية الحرة .. وأخيرا .. وأهم من كل ما سبق .. أن يتغير طابع ولون الحياة الاجتماعية عندما ينتفى دافع الربح الشخصى وتنتفى الأنانية المادية .. وفى مثل هذا النظام ـ كما تقول نظرية المجتمع التعاونى ـ سوف تتمكن حركة التعاون من تحقيق رسالتها الحقيقية على الوجه الأكمل .

ولهذا .. فان للحركة التعاونية هنا فى مصر ، كل الحق فى أن تطلب من السلطات العامة أن تكون لها حرية النمو الكامل فى الميادين الكبرى فى الحياة الاقتصادية .. حيث ينجح التعاون فى التوفيق بين النظام والكفاية والحرية ، بواسطة تنظيم يقبله الجميع بحريتهم ، تطبيقا لمبادىء مساعدة الفرد لنفسه بنفسه وتبادل هذه المساعدة .

وفقنا الله جميعا .. وسدد خطانا نحو تحقيق الآمال ..

والله ولى التوفيق ،،،

دكتور كمال حمدى ابو الخير

محتويات الكتاب

صفحة

صفحة

الفصل الثالث :

الفصل الأول

أساسيات التسويق التعاونى

مفهوم التسويق التعاونى

Cooperative Marketing Concpt

مقـــدمة :

لعل من أبرز معالم مجتمعنا الدولى المعاصر ، ذلك التقدم العلمى المذهل فى شتى مجالات الحياة ، الأمر الذى اتضحت آثاره فى شـــتى جوانب النشاط الانسانى فى الدول التى أطلقنا عليها « العالم المتقدم » .. وهذه الدول تتنافس فيما بينها لكى يزداد كل منها تقدما .. ثم حدث تطور فى علاقات هذه الدول أدى الى أن يتنافس كليهما تحت ما يطلق عليه « عصر الوفاق » .. ويتميز هذا العصر بتبادل المعلومات الفنية فى كل ما هو خارج عن دائرة « الجوانب العسكرية » .. كتبادل المعلومات الفنية بين كل من أمريكا وروسيا فيما يتعلق بكشف أسرار الفضاء .

ولعل من السمات الأخرى البارزة لمجتمعنا الدولى المعاصر ، تلك التكتلات الكبرى التى تنشئها الدول ذات الصالح المشترك ، كالسوق الأوروبية المشتركة ، وغيرها من التكتلات بين الدول الأخـرى ، كالدول الاشتراكية .. وعلى وجه الخصوص بعد الحـرب العـــالمية الثانية التى نبهت كل فريق الى ضرورة التكامل الاقتصادى ، ومن أجل ذلك رأينا هـــذه التكتلات الكبرى تتجه نحو التخطيط والتخصص فى الإنتاج وانسياب السلع فى أسواق هذه الدول بما يحقق أقصى درجات الكفاءة وأكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية لصالح تدعيم اقتصاديات هذه الدول ورفاهية المواطنين .. أى أننا نعيش فى عالم تزداد فيه الدول الصناعية تقدما .. بينما هنـاك شعوب أخرى تعيش الغالبية العظمى من سكانها على

الكفاف .. أو ما هو دون الكفاف !!.. بحيث يمكننا ان نطلق عليهم الاحياء الأموات !!.. لأنهم يعملون بأساليب بدائية اذا قورنت بالأساليب المستخدمة فى الدول المتقدمة .. الأمر الذى يجعل العائد الذى يعود عليهم نتيجة لجهدهم يعجز عن تلبية احتياجاتهم من اجل حياة جديرة بالانسان الذى ينبغى أن يفسح امامه الأمل فى العلم والعمل بحيث يسهم فى البناء .. وفى التمتع بخيرات مجتمعه ومبتكرات الفكر الانسانى الذى يعيش فى عصره وتسهم فى زيادة دخله ومستوى رفاهيته .

ومما لا شك فيه أن معظم دول العالم الثالث .. هى من الدول التى يطلق عليها الفكر الانسانى المعاصر « دولا متخلفة » .. ومعظم هذه الدول لم تأخذ بعد بالتصنيع الذى يأخذ بيدها ارتفاعا نحو الدول المتقدمة ، وان كان الوعى القومى قد أدى فى بعضها الى نشوء ثورات استهدفت تحقيق التقدم لشعوبها والوصول الى استعمالات أفضل لموارد الطبيعة فيها ــ فى ايمان مطلق بأن ثروة الأمة ينبغى أن تعود بالخير على أبنائها ، وتحقق لهم السعادة والرخاء والرفاهية ، ولا يمكن الوصول الى هذا الهدف الا بالتنمية الاقتصادية لموارد المجتمع .. وكذلك التحكم فى السلوك الاقتصادى للمواطنين .. خاصة وأن الشعوب التى تحررت لجأ البعض منها الى تنظيم الاستهلاك ، وبذل الجهود لتحقيق مزيد من الانتاج بقصد تحقيق فائض يضيف الى ثروة الأمة ، عن طريق توظيف هذا الفائض فى وحدات انتاجية أخرى .. هذا بالاضافة الى الارتفاع بمستويات الشعب فى أكثر من ناحية .. كالتعليم والصحة والانتاج الزراعى والصناعى ، وذلك عن طريق التخطيط الاقتصادى الذى يستعين بالأساليب العلمية التى تهتم بشئون الثروة فى انتاجها وتوزيعها واستهلاكها وادخار بعض الناتج منها وتوظيفه ، فهو أسلوب علمى منظم

يحكم سلوك المجتمع فى شتى النواحى الانتاجية •• وهذا يوضح مدى الجهد الذى ينبغى أن تبذله الدول المتخلفة لتقريب شقة الخلاف الذى كان يتزايد خلال القرن الماضى وأوائل هذا القرن بين الأمم الغربية الغنية وبين البلاد الفقيرة التى تشكل أكثرية الجنس البشرى •• وهى تعلم أنها تواجه مهمة صعبة ، وعلى وجه الخصوص التحديات من الدول المتقدمة التى تريد لها أن تظل على تخلفها ، الأمر الذى يحتم عليها أن تبذل جهودا مضاعفة لتقريب الشقة الواسعة ، لأن البلاد المتقدمة تمضى فى طريقها نحو تحقيق مكاسب مذهلة تراها حقا وحلالا لها •• وحراما على الدول المتخلفة !!••

ويمكن القول أنه من اجل هذا نرى ان قيادتنا هنا فى جمهورية مصر العربية تعمل على ايجاد مستقبل صناعى ، وتقدم حضارى يدفع المجتمع نحو الجدية فى المشاركة والاسهام لتحقيق الآمال العظيمة لهذه الامة العريقة ، بحيث يؤمن المجتمع فى تطوره الجديد بانه يسير قدما نحو اتجاه سيغير مجتمعهم ، وسيحولهم الى مجتمع جديد ياخذ مكانه اللائق به تحت الشمس ، هذا المجتمع الذى سيجتاز الحاجز العظيم الذى يفصل المجتمع الزراعى والتجارى عن المجتمع الصناعى .. ذلك المجتمع الذى يتطلب ان تتكيف الوحدات والمنشآت الاقتصادية مع الظروف الاقتصادية المتغيرة .. حتى وان كانت هذه الظروف صعبة بعض الشىء[1] .

---

(1) The Theory of Economic Growth, by W. Arthur Lewis (London : George Allen and Urwin Ltd., 1955, p. 144.

ولعل هذه الحقيقة توضح لنا أهمية موضوع التسـويق ، حيث يعرفه الاسـتاذ « ويليام ج ستانتون »[1] استاذ التسـويق بجامعـة كولورادو . بأنه نظام كامل يصمم لتفاعل نشاط دوائر الأعمال من أجل اشباع حاجة العملاء الحاليين والمستقبلين الى مختلف السلع والخدمات . ويتضمن ذلك النظام التخطيط والتسعير وحملات الترويج والتوزيع .

وفيما يلى النص :

"Marketing is a total system of interacting business activities designed to plan, price, promote, and distribute want-satisfying products and services to present and potential customers".

تعريف التسويق :

لعل من الأهمية بمكان أن نوضح ، أنه توجد اختلافات بين الاقتصـاديين وعلمـاء التنظيم والادارة فيما يتعلق بمفهوم التسـويق..وفى ذلك يرى البعض «أن الاقتصاديين يعرفون الانتاج ، بأنه خلق منفعة .. وأنه من وجهة نظر الاقتصادى ، فان التسويق جانب من الانتاج .. كما وأنه من وجهة النظر الادارية يمكن تعريف التسـويق ، بأنه مجموع النشاط الذى يتعلق بتحويل السلع الى نقود » .

---

(1) Fundamentals of Marketing, William J. Stanton, Mc Graw-Hill Book Company 1964, p. 5.

وفيما يلى النص(١) :

"An economist would define production as the creation of utility. In his view marketing would be a part of production. From the managerial po nt of view, marketing may be defined as that set of act:vities associated as the conversion of goods into money".

ويقول « أوتسن وزملاؤه » أنه ينظر الى التسويق على أنه النشاط الذى تقــوم به دوائر الأعمال ، على أن يوجه ويرتبط بتــدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك والمنتفع • ويلاحظ أن هذا التعريف يكاد يتطابق مع تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق •

وفيما يلى النص(٢) :

"Marketing is regarded as' the performance of business activ t.es directed toward, and .n- cident to, the flow of goods and serv ces from producer to consumer or user".

ويرى الاستاذ(٣) « هيرمان باركزديل » استاذ التسويق بالدراسات العليا بجامعة نيــويورك بأن ظاهرة المتغيرات السريعة التى يجتــازها التسويق تكاد تكون ثورية •• فالأفكار والأساليب الفنية المستحدثة

---

(١) Fundamentals of Managerial Marketing, by Dwight L. Gentry & Donald C. Shawver, D. C. Heath and Company Boston, 1966, pp. 3-4.

(٢) Marketing The Firm's Viewpoint, by Schuyler F. Otteson William G. Panschar, James M. Patterson, 1964, p. 3.

(٣) Marketing In Progress, by Hirman C. Barksdale, Halt, Rinehart and Winston, Inc., 1964, p. 7.

تشكل تحديا للأفكار التقليدية . وتتضمن قدرة على التكيف مع الأوضاع الجديدة للتسويق من حيث الفكر أو التطبيق .

وفيما يلى النص :

"Marketing is in a rapidly changing, almost revolutionary, phase. Emerging concepts and techniques are challenging traditional motions and providing new orientations for marketing thought and practice".

ويرى الاستاذ « سيويل »[1] أن التسويق يعبر عن حالة ذهنية ، وفلسفية ، وطريقة لتبادل القرارات والمشكلات الرئيسية والفرعية التى تتعلق بالتجارة والصناعية ، وتكون قابلة للتطبيق فى جميع أنواع المشروعات وجميع أشكال التنظيمات .. وهذه تعتبر من أهم الحقائق الأساسية .. غير أنه من أجل وضع نظرية التسويق موضع التطبيق ، وجد أن هناك أشكالا لهياكل بعينها تكون أكثر كفاية من غيرها .. وعلينا أن نبحث فى العوامل التى تؤثر فى تقرير هيكل التسويق ، وأنواع التنظيمات التى تكون أكثر قابلية للتطبيق .

وفيما يلى النص :

"Marketing is an attitude of mind, a philosophy, a way of approaching the major and minor decisions and probems of commerce and industry, and applicable to all types of firms and all modes of organization. This is the most important and basic fact. Nevertheless,

(1) Marketing and Market Assesment, by J. L. Sewell, Routledge & Kegan Paul, 1966, p. 43.

in order to put the market concept into operation, certain structural forms have been found more efficient than others. We should deal with the factors which influence the determination of the marketing structure, and the types of organization which have been found to be most practicable".

وقد ورد فى تقـرير جمعية الدراسات التسـويقية فى انجلترا عن الانتاج القومى ، أن هناك شبه اجماع بين علماء التسويق على أن من أهم الجوانب التى تضعها القرارات التسويقية فى اعتبارها .. أن من حق الناس[1] أن يختاروا .

"People have the right to choose, and this is the prime determinant of Marketing decisions".

ويستطرد التقرير موضحا أن رغبات المستهلكين هى أساس الجهود التسويقية .. وأن مراعاة هذه الرغبات على جانب كبير من الأهمية من الناحية السياسية والاجتماعية والاقتصادية ، هذا بالاضافة الى اتفاقها مع المنطق ومقتضيات النشاط الاقتصادى السليم .

ان الوحدات الاقتصادية تعانى كثيرا جدا نتيجة لانتاج سلع أو تقديم خدمات لا يحتاج اليها أو لا يرضى عنها المستهلكون .. وتبدو هذه المشكلة على وجه الخصوص عند محاولة اقناع المستهلكين بالاقبال على الشراء . أو الانتفاع بهذه الخدمات .. أنه من الأفضل دائما .. بل يجب أن يتم الانتاج وفقا لرغبات المستهلكين .

---

(1) From a report of the Marketing Society Study Group on National Productivity. 1964. London.

مفهوم التسويق التعاونى :

لعل من الأهمية بمكان أن نتعرف على حقيقة التسويق التعاونى من فكر هؤلاء الذين أقاموا التنظيم التعاونى الناجح فى عام ١٨٤٤ ، وهم رواد روتشديل ، تلك المدينة التى تقع فى شمال انجلترا .. وذلك من واقع ما سجلوه فى قوانينهم النظامية وقتئذ .. والتى من بينها ما يأتى[1] :

« سوف تعمل هذه الجمعية حالما يكون ذلك ممكنا عمليا على تنظيم قوى الانتاج ، والتوزيع ، والتعليم ، والحكم ، أو بعبارات اخرى ستعمل على أن تنشىء فى موطنها مستعمرة ذات مصالح متحدة قائمة على الاعتماد على النفس ، أو ستعمل على معاونة الجمعيات الأخرى على انشاء مثل هذه المستعمرات » .

"That as soon as practicable, this society shall proceed to arrange the powers of production, education, and government, or in other words to establish a self-supporting home-colony of united interests, or assist other societies in establishing such colonies".

وقد أوضح « جورج جيكوب هولى أوك »[2] فى عام ١٨٨٥ مفهوم التعاون الذى تقوم عليه هذه المستعمرات ، فذكر « نحن نعنى بالتعاون

---

(1) Laws and Objects of the Rochdale Society of Equitable Pioneers, Cooperative Union Ltd., Manchester.

(2) Extract from "Manual of Cooperation" being an Epitome of Hobyoake's "History of Cooperation". arranged by the Sociologic Society of America (1885), Consumers cooperative Publishing Association, N. Y. 1971.

.. التعاون فى الصناعة الأمينة .. والتى تتضمن نصيبا عادلا فى الأرباح المحققة .. ونحن نضع كلمة « أمينة » فى التعريف وذلك لأن الأمانة ان لم تتوافر فى العامل أو التجارة ، فان الجمهور سيتعرض للغش .. وحينئذ لن يكون التعاون الا شكلا منظما للغش والخداع » .

"We mean by cooperation .... the cooperation of honest industry, with a view to an equitable share of the prof:ts made. We put the word "honest" into the definition because if the laborar and the trade be not honest, the public is cheated, and cooperat'on is but an organized from of fraud".

وقد استطرد « جورج هولى أوك » فى تحليلاته موضحا الخصائص التى ينبغى أن تتوافر فى التعاونيات الحقة .. فقال :

« التعاون يعنى العدالة فى توزيع الثروة .. وهو لا يترك أحدا يرغب فى الانتاج دون ان يعاونه فى ذلك .. وهو لا يمس ثروة أحد من الناس .. ولا يسعى نحو سرقة أى من الثروة أو الجهد .. وهو لا يحدث أية قلاقل للمجتمع .. ولا يتسبب فى أى نوع من الاضطراب لرجال الحكومة .. ولا يدخل فى أى من الجماعات السرية .. وهو لا يحتاج الى نقـــابات لتحمى مصالحه .. ولا يقوم بأى عمل من أعمـــال العنف .. ولا يخرج عن النظام .. ولا يفقـد عزته وكرامته .. ولا يتقبل أية هدايا أو يسأل أية محاباة .. ولا يحتفظ بعلاقات مع الخاملين والكسالى .. ولا يفقد ثقتـــه فى العاملين المجـــدين .. ويرفض الاستجداء والعبودية والاحراج .. ولا يدس يده فى جيوب الآخرين .. ولا يرضى للآخرين أن تظل أيديهم مرتاحة لفترة طويلة معترضة مصالحه .. انه يعنى

خدمة النفس ، والاعتماد عليها .. ويعطى للفكر والعمل النصيب الكافى بالقدر الذى يمكن ربحه أو الحصول عليه .. وهو فى هذا يميل الى اعطاء فرص مكافئة لجميع الأشخاص بالنسبة لمصادر الخير » .

المقصود من التسويق التعاونى :

لعل من الأهمية بمكان أن نوضح أن هناك اجماعا بين الصفوة الممتازة من المفكرين وعلماء التعاون ، على صعوبة وضع تعريف يتضمن المفهوم الحقيقى للتسويق التعاونى ، وذلك لأن الأمر هنا كما يتضح للقارىء من المقتطفات الموجزة التى عرضناها للمفهوم الحقيقى للتعاون فى أذهان من أقاموه .. أن القيم والمثل جزء من الجانب الوظيفى .. أى أن هناك جانب وظيفى عملى يمكن وصفه .. وجانب آخر عقائدى يرتبط بفلسفة التعاون ورسالته وأهدافه ودوره فى أن يصبغ الحياة بطابع رفيع من السلوك وأمانة ونزاهة المعاملات وسيادة روح العدالة والأخاء فى جو خال من العنف والحقد والكراهية ، ولذلك فانه قبل الحديث عن أى جانب وظيفى ينبغى شرح المقصود من نظام التعاون .. على أن يؤخذ فى الاعتبار عند شرح هذا المقصود التطبيق الديمقراطى والتطورات التى تصاحب النظم الاقتصادية والاجتماعية فى المجتمع الدولى المعاصر .. وذلك عن طريق التشريعات التى تقرها الأغلبية النيابية .. أما اذا أردنا أن نوضح الأركان الرئيسية التى تقوم عليها الديمقراطية فى التعاون فهى فى رأينا التصرف العاقل والحرية والمساواة .. والتصرف العاقل يقوم على الدراسة العميقة الايجابية لمشاكل المجتمع ومصالحه .. ومناقشة الأهداف والوسائل فى جو يسوده الاتزان والرزانة ، بحيث لا يتأثر بتأثيرات عاطفية أو انفعالية أو مذهبية .. ان التصرف العاقل المبنى على المناقشة السليمة الموضوعية الهادئة ،

وتبادل وجهات النظر فى شتى القضايا والمصالح ، هو السبيل الوحيد للوصول الى قرارات تحقق صالح المجتمع ورفاهيته •

أما الحرية فهى ركن لازم لسلامة المناقشة وتبادل الآراء والاعراب عن وجهات النظر المختلفة •• كما أنها لازمة لشعور الفرد بكيانه واستقراره فى المجتمع الذى يعيش فيه •• وهى الى ذلك ضرورة اجتماعية تمكنه من العيش والسعى لكسب الرزق وتحقيق هدفه فى الحياة •• واذا كان معناها التحرر من كل ضغط أو املاء أو سيطرة من الغير ، فانها من الناحية التطبيقية أو الواقعية ليست الحرية المطلقة التى تخوله أن يفعل ما يشاء •• بل هى الحرية التى يكفلها لنفسه بالقدر الذى لا يجور فيه على حرية غيره ، وفى الحدود التى تتطلبها الحياة الجماعية المنظمة وتضع عندها الواجبات والقيود •• وهى تشمل الحريات المعروفة من حرية الكلام والنشر والاجتماع وممارسة الشعائر الدينية •• كما تشمل حرية الكسب والامتلاك بحيث لا تضر بصالح المجتمع أو بالقيم والمثل الديمقراطية المنشودة •

أما المساواة التى تحققها الديمقراطية ، فهى المساواة بين الأفراد فى الحقوق والواجبات والكيان الاجتماعى •• لا فيما يحصلون عليه من دخل مع غض النظر عن جهودهم وطبائعهم ، وانما تكون من هذه الناحية فى فرص كسب الرزق وتهيئة السبيل أمام الفرد لكى يسعى ويجتهد ويجنى ثمار جهده وسعيه •• لتقدير الدور الذى يمكن أن يقوم به التعاون فى تحقيق الديمقراطية الاجتماعية والاقتصادية التى تنشدها المجتمعات السياسية •

صحيح أن النظم السياسية والاجتماعية مهما بلغت من الرقى والمثالية ، لن تستطيع أن تحقق المساواة التامة بين الأفراد فى جميع

نواحى حياتهم ، ولكنها اذا هيأت لهم الفرص المتساوية فى حق التعليم والعيش المستقر والكسب الحلال ، وساوت بينهم فى الحقوق والواجبات والأعباء الاجتماعية،ومنعت استغلال طبقة لطبقة أو فئة لأخرى ٠٠ فانها بذلك تمكنهم من اظهار شخصياتهم الذاتية ، فيتشجع المجدون وتدفع المنافسة الحرة جميع أعضاء المجتمع الى المثابرة والعمل على بلوغ أرقى المستويات ٠٠ تلك المنافسة التى ترتكز أساسا على المعاملات الشريفة والأمينة فى أى مجال من مجالات النشاط الانسانى ، وعلى وجه الخصوص فيما يتعلق بانسياب السلع والخدمات الى أعضاء التعاونيات ، وغيرهم من المواطنين، أو الهيئات التى لا ترمى الى الكسب وتسهم فى خدمة المجتمع ٠

ونخلص من كل هذا بان نظام التسويق التعاونى الأمثل الذى يامل التعاونيون ان يسود مجتمعاتهم ، يجب ان يتمشى مع المثل الديمقراطية التعاونية بكامل معانيها ، وان يتمشى كذلك مع اسلوب الانتاج الحديث بما فيه من مشروعات كبرى ، وأن ينجح فى القضاء على مساوىء الرأسمالية وسيطرة راس المال على الحكم ، وان يخدم المجتمع كوحدة ، ولا يقتصر على خدمة فريق او طائفة او طبقة معينة ، كما يجب ان يتمشى مع الروح الديمقراطية فى القضاء على النفوذ الطبقى الرأسمالى وتخطيط الانتاج على اسس تحقق الرفاهية للمجتمع عامة ، لا لطبقة خاصة ٠٠ اى التنظيم الاقتصادى الشامل للمجتمع على اسس ديمقراطية تعاونية ٠٠

كما ويمكن أن ننظر اليه من زاويتين مختلفتين : الأولى ــ من حيث أنه مكمل للنظام الاقتصادى السائد فى الدول المسماة بالرأسمالية أو الدول التى تعترف بالرأسمالية الوطنية ٠٠ والثانية ــ من حيث أنه بديل للرأسمالية ٠

والافتراض الأول يعنى النظر الى التعاون على أنه نظام يضيف الى النظام الرأسمالى أو الرأسمالية الوطنية ويسير معه ، فلا يقضى على المشروعات الخاصة ، بل يضيف اليها ويعدل تلك النـواحى الاجتماعية التى لم تستطع الرأسمالية تعديلها ، فينمو فى الحقول التى فشلت فيها تجارة التجزئة الخاصة ، أو حيث نفقات التسويق تكون عالية جدا ، أو حيث يوجد الاحتكار بصورة ضارة .

أما الافتراض الثانى ، فيعنى التحول التام من نظام رأسمالى الى نظام اقتصادى تعاونى ، ـ أو مجتمع تعاونى ـ على أساس أن الأعضاء يملكون متاجر التجزئة أو المتاجر المحلية فى أى جزء من أجزاء الوطن ، وهذه الأخيرة تكون أعضاء فى جمعيات الجملة التعاونية ، ومتاجر الجملة تمتلك معا المصنع أو المصانع التعاونية .. كما يمتد النشاط التعـاونى الى بناء المنازل والتأمين والطب والتعليم ووسائل الترفيه .. أى أن التعاون يمكن النظر اليه « كتعديل » أو « تبديل » للرأسمالية .

التعاون كنظام يضيف :

أما الاتجاه الأول ، فيعنى أن ندرس النشاط التعاونى من حيث سنوح الفرصة لقيام المشروعات التعاونية ومدى نجاحها جنبا الى جنب مع المشروعات الخاصة .. وهنا نجد أن المنشآت التعاونية فى كثير من الدول قد وجدت معارضة عدائية من المنشآت المنافسة لها وبخاصة فى الزراعة .. كما أن متاجر التجزئة الصغيرة الحجم كانت دائمة التـذمر من نجاح متاجر التجزئة التعاونية .. وجدير بالملاحظة أن مستوى الدخل الفردى له علاقة مباشرة بمدى نجاح التعـاون .. فان اهتمام الفـرد بالتعاون يكون قليلا نسبيا اذا كان دخله مرتفعا ، ويزيد هذا الاهتمام كلما كان الدخل الفردى ضئيلا .. فتزداد أهمية المبلغ الذى يوفره

نتيجة لتعامله مع المتجر التعاونى .. أما حيث تنتشر متاجر السلسلة والأنظمة الشبيهة التى توفر للمستهلك كثيرا .. فاننا نجد الفرق ضئيلا بين أسعار هذه المتاجر والجمعيات التعاونية ، ولهذا يتوقع أن لا ينجح التعاون حيث توجد متاجر السلسلة الا اذا استطاع التعاون أن يتفوق فى حسن أدائه للخدمة، هذا بالطبع مع افتراض تعامله دائما فى السلع الجيدة .

وثمة ناحية أخرى هامة عند تقدير مستقبل التسويق التعاونى أمام منافسة المشاريع الخاصة ، وهو التكلفة الحقيقية والظاهرية للمنشآت التعاونية .. فكثير من الجمعيات التعاونية يكون العمل فيها تطوعا ، فلا تحتسب عليها نسبة كبيرة من النفقات الادارية ، وفى بعض الأحيان تقدم القروض من قبل الأعضاء دون فوائد (وهناك أمثلة لأعضاء وهبوا مبانى ومخازن للجمعيات) ثم ان الأعضاء يقدمون شتى أنواع المساعدة للجمعيات دون مقابل .. وبذلك تقل النفقات غير المباشرة ، وهذه النفقات المستترة يتحملها بعض الأعضاء فى الواقع ، ومن ثم يبدو العائد أكثر من حقيقته بمقدار هذه النفقات أو المساعدات التى تبذل دون عوض أو مقابل .

واذا قامت المتاجر التعاونية كوحدات صغيرة ، فانها تتحمل كل النفقات الثابتة والمصاريف الاضافية غير المباشرة ، بعكس المتاجر الكبرى ، فانها تتمتع بوفورات الضخامة .. بل ان هذه المتاجر التعاونية اذا انضمت الى جمعية تعاونية للجملة واشترت منها رأسا .. فانها غالبا ما تكون متناثرة فى أماكن متباعدة ، وهذا يزيد من تكاليف النقل .. واذا حاولت امتلاك مخازن محلية كبيرة ، فانها قد تعجز عن ايجاد الأموال اللازمة .. يضاف الى كل ذلك ما هو ملاحظ من أن بعض

متاجر التجزئة التعاونية تتمسك بمبادىء « روتشديل » فى تفسير يتسم بطابع الجمود ولا يتفق مع التطور الحديث .

ومما يدعو الى تشاؤم دعاة الحركة التعاونية فى بعض الدول ، أن الجمعيات التعاونية كانت ومازالت تحظى بمساعدة السلطات الحكومية فى شتى الصور .. ويقال أن تلك المساعدات تعتبر مصدر ضعف لا مصدر قوة ، لأن الحركة التعاونية يجب أن تقف بنفسها على أقدامها ، وقد يصيبها الضرر البالغ اذا ما انقطعت عنها المساعدة .. وهذا فى رأيهم يعتبر بمثابة اعانة غير مباشرة لأعضاء الجمعية على حساب غيرهم من القطاعات الاجتماعية .

واخيرا قد يكون من عوائق تقدم الحركة التعاونية ما نشاهده من أن بعض الجمعيات يحتفظ لنفسه بجهاز ادارى ضخم ملىء بالوظائف البراقة المغرية مما يؤدى الى تكالب الاعضاء على تلك المناصب ، وهذه المناصب قد تتشعب وتتشعب حتى يتولد عنها نظام ادارى هرمى يكلف الجمعية مالا كثيرا .. هذا وكثير غير هذا سوف يحد فرصة الجمعيات التعاونية فى الصمود والنجاح بجوار المشروعات الخاصة فى الدولة .

التعاون كنظام بديل :

أما دعاة استبدال النظام الرأسمالى الحر بالنظام التعاونى للوصول الى مجتمع تعاونى ، فيقولون أن النشاط التعاونى لا حدود له من الناحية النظرية ، وأنه قد يمتد الى قطاع التجارة الدولية .. ويقولون كذلك ان المرافق العامة الصعبة (كالنور والمياه والمواصلات بأنواعها) يجب أن تديرها الحكومة ، ومعنى هذا أن يقسم النشاط الاقتصادى

بين أجهزة تعاونية ومزيد من الادارات الحكومية دون أن ينشأ عن ذلك زيادة فى أعباء الخزانة ، لأن التعاون سوف يوفر للدولة نفقات الكثير من الادارات التى ستصبح غير ذات موضـوع (كادارات التموين ومراقبة الأغذية والأسعار والمكاييل والموازين والتفاتيش الصحية .. الخ) .. وذلك لأن المشاريع التعاونية ستخدم صالح المستهلكين ، فلا تبقى ثمة حاجة الى رقابة أو تحديد أسعار أو تشريعات لمنع الاحتكار .

أما عن طبيعة التحول .. فيقال أنها ستكون تدريجية ، وهى بذلك ستكون ذات جاذبية وبخاصة اذا اطرد نجاح المشروعات التى تدخل فى اطار التعاون يوما بعد يوم ، ويعترف دعاة « المجتمع التعاونى » بأهمية الاستثمار وضرورة التوسع فى الائتمان لمواجهة المطالب الانشائية اللازمة من مبانى ومخازن ومصانع ومعدات ووسائل النقل ..

وخلاصـة القول ، ان دعاة المجتمع التعـاونى يتصورون ان كثيرا من المزايا سوف تتحقق للمجتمع اذا تم هذا التطور المنشود ، فمنها أنه عن طـريق نظام التسويق التعاونى سيختفى دوافع الربح المسير للنشاط الاقتصادى فى الراسمالية الطليقة ، وان تدير الحكومة جميع المرافق العامة دون ربح فى نظرهم ، والا يكون هناك انتاج لسلع ضارة بالمجتمع من حيث الرداءة او الصنف ، وان يزول التنافس الا ذلك الذى ينشا بين المنشآت التعاونية لتحسين الادارة وتقليل النفقات ، وان يقتصـد فى نفقات الاعلان وتوفير المعدات اللازمة ، والا يكون هناك افراط فى الانتاج كما هو الحال فى الراسمالية الحرة .. واخيرا .. واهم من كل ما سبق .. ان يتغير طابع ولون الحياة الاجتماعية عندما ينتفى دافع الربح الشخصى وتنتفى الانانية المادية .. وفى مثل هذا النظام ـ كما تقـول

نظـرية المجتمع التعاونى ـ ســوف تتمكن حـركة التعاون من تحقيق رســـالتها الحقيقية على الوجه الأكمل .

ومما لا شك فيه أن الحركات التعاونية الناجحة ، التى تسير على خطى الرواد الأوائل تضع دائما نصب أعينها فى معاملاتها المثـل العليا والنظم المثلى .. وهى تقيـم صرحها على أسس من حرية الانضـمام وديمقراطية الادارة،والفائدة المحدودة على رأس المال ، وعائد المعاملات، والتعامل النقدى وفقا لاقتصاديات العصر ، والحياد السياسى والدينى ، والتعليم التعاونى ، وتطبيق الادارة العلمية .. فاذا ما توافر كل ذلك ، فيمكن اذن فى سهولة تعريف الجانب الوظيفى .

ومن منطق العرض السابق ، نعرض فيما يلى لبعض التعريفات التى تتعلق بالتسويق التعاونى .. موضحين أن أصحاب هذه التعـريفات اهتموا أولا بعرض الأساس الفلسفى والخلقى الذى ينبغى أن تقـوم عليها الوظيفة التسويقية .. وذلك قبل أن يعرضوا لتعريف اصـطلاح التسويق التعاونى .

فمثلا يرى الاستاذان « باكند وسكورز »[1] أن اصطلاح التسويق التعاونى قد استخدم بصفة عامة بحيث يدل على الجمعيات التى تهتم بالبيع ، أو الجمعيات الانتاجية التى تتولى أيضا مهمة البيع .

"The term cooperative marketing has been used generally to devote cooperative sale associations or those associations of producrers which perform the function of sale".

---

(١) Economics of Cooperative Marketing, by H. H. Beckkend and M. A. Schoars, p. 205.

كما ويرى الاستاذ « نيوجى »[١] أن هدف الجمعيات التسويقية هو تثبيت ظروف التسويق عن طريق تنظيم امداد السوق بالسلع بصورة منتظمة .

"The aim of cooperative marketing societies is to stabilize marketing conditions by means of orderly and regulated supply of commodities".

وهناك تعريف لأحد البنوك فى الهند[٢] عن جمعية التسويق التعاونية ، يقول بأنها جماعة من المزارعين منظمين على أسس المبادىء التعاونية لكى تقوم بمهمة الوظائف التسويقية .

"A cooperative marketing society is an association of cultivators organized on cooperative princ:pls to perform marketing functions".

وفى تقرير للأمم المتحدة[٣] يناقش التنمية الريفية على أسس تعاونية ، يرى أن اتحادات التعاونيات التسويقية تعتبر فى المركز التالى للأهمية بعد جمعيات الائتمان ، وذلك فيما يتعلق بدورها فى الاسهام فى تحقيق الرخاء للريف .

"Cooperative marketing associat!ons are probably next in importance for rural prospe-

---

(١) The cooperative movement in Bengal, by J. P. Niyogi (1940 — p. 179).

(٢) Reserve Bank of India.

(٣) Rural Progress Through Cooperatives, United Nations 1954, p. 67.

rity to those providing and administering credit".

وفى تقرير للجنة الخاصة التى شكلتها الهند فى عام ١٩٦٦[١] لدراسة موضوع التسويق التعاونى ، قررت أن الغرض الأساسى الذى من أجله ينظم المزارعون جمعية للتسويق ، هو تمكينهم من تسويق انتاجهم بأفضل الأساليب التى تكون فى صالحهم ، ومن أجل هذا السبب فانهم ينظمون جميع الخطوات التى تتعلق بانسياب السلع الى أسواق الاستهلاك ..

"The main object for which growers organize a cooperative marketing society is to enable them to market their produce to their best advantage and for this purpose to streamline the whole process of movement of goods to the consuming markets".

وتقول الاستاذة التعاونية المشهورة ، والخبيرة التعاونية فى الأمم المتحدة « مارجريت ديجبى »[٢] فى تقرير لها عن التسويق التعاونى فيما يتعلق بالمنتجين الزراعيين .. « أن التسويق التعاونى هو نظام عن طريقه يتضافر جماعة من الفلاحين أو زارعى البساتين ، ليأخذوا على عاتقهم بعض أو كل الخطوات التنفيذية التى تتعلق بانسياب السلع من المنتج الى المستهلك » .

---

(١) Report of the Committee on Cooperative Marketing, India, 1966, p. 16.

(٢) Cooperative Marketing for Agricultural Producers, by Marguret Digby, as F. A. O. expert, F. A. O., 1957, p. 8.

"Cooperative marketing is the system by which a group of farmers or market gardners join together to carry on some or all the processes involved in bringing goods from the producer to the consumer".

ويرى الدكتـــور « ماثور »[١] الاســـتاذ بكلية التجارة بجامعة راجاستان بالهند University of Rajasthan ، بأن التسويق التعاونى هو طريقة للتسويق تتم عن طريق تشكيل اتحاد تعاونى ليؤدى وظيفة أو أكثر من الوظائف التسويقية التى تتعلق بتسويق منتجات أعضائه ، وهذا الاتحاد .. هو تنظيم للأعمال ينشئه الأعضاء اختياريا لتســـويق محاصيلهم الحقلية بصورة جماعية ، ومن أجل صالحهم المباشر .

"Cooperative marketing is a process of marketing through a cooperative association formed to perform one or more of the marketing functions in respect of the produce of its members. It is a voluntary business organization established by its members to marketing farm products collectively for their direct benefit".

ويرى الاستاذ « كولكارنى »[٢] أن التسويق التعاونى ان هو الا اتحاد للمنتجين التعاونيين ، وهذا الاتحاد يعتبر محاولة قائمة على أساس خدمة النفس للتغلب على المصاعب الناجمة عن صغر حجم العمليات التى

(١) Cooperation in India, by Dr. B. S. Mathur, Sahitya Bhawan, Agra, 1971, p. 349.

(٢) Agricultural Marketing in India, by J. K. R. Kulkarni — S. Chand & Co., India, 1968, Vol. 11, p. 350.

يؤديها الأعضاء ، وللقيام بوظيفة أو أكثر من الوظائف التى يقوم بها الوسطاء وغيرهم من وكالات الخدمات •

"A cooperative association of producers is an attempt at self-help to overcome the difficulties arising out of the smallness of operations and to undertake one or more functions performed by the middlemen and other servicing agencies".

وفى تقرير لمنظمة الأغذية والزراعة التابعة لهيئة الأمم المتحدة يذكر[١] :

« أن هدف كل جمعية تسويقية ، هو بيع منتجات أعضائها مباشرة فى أفضل الأسواق ، وبالحالة التى تحصل بموجبها على أفضل الأسعار ، وتساعد الأعضاء على انتاج أفضل المنتجات وفقا لاحتياجات الطلب ، وتعطيهم وزنا عادلا ، وتتولى تدريج جميع أنواع المنتجات بحيث تحصل على أفضل الأسعار لصالح المزارعين ، وتعمل على تسليم المحاصيل نقية خالية من أى تلف أو ضياع ، وبأسلوب لا يقلل من قيمتها ، بل يزيد من هذه القيمة •• وتقف بجانب المعاملات الشريفة العادلة ، وتستخدم نفوذها ضد المضاربات والمناورات ذات التأثير السىء على الأسعار ، وتساعد العضو على تمويل نفسه أثناء فترة الانتظار حتى ينضج المحصول ، وتعطى الفلاح فهما أفضل لجميع المراحل التى تتعلق بالعملية التسويقية •

---

(١) Cooperative Marketing for Agricultural Produce, F.A.O., 1957, p. 12.

"The aim of every marketing cooperative society is to sell the member's product directly in the best market and in a state which attract the best price. It helps the members to produce the best products and those most in demand. It gives fair weight. It grades in such a way that the best price is obtained for all qualities, to the advantage of the grower. It aims at handling the crop cleanly without damage or waste, in a way that will increase, not decrease, its value. It stands for fair trading practice and uses its influence against rings and manipulations of prices. By advances on fair terms, it helps the member to finance himself while he is waiting for his crop to ripen. It gives a farmer a better understanding of all stages in marketing process".

ولعلنا بعد أن استعرضنا بعض النصوص الانجليزية للتعاريف التى وردت فى كتابات مشاهير الباحثين فى التسويق بصفة عامة ، والتسويق التعاونى بصفة خاصة ، مع ترجمة عربية لها ، لنظهر مدى تفاوت المفاهيم بين تعريف وآخر .. يهمنا أن نوضح أن دراسة التسويق التعاونى لن تستفيد كثيرا من نقد هذه التعريفات أو الاشادة بها ، ولا من عمل مفاضلة بينها على أساس أن بعضها أكثر شمولا لوظائف العملية التسويقية من غيره ، فبعضها ينطوى على قصور فى مفهومه لأنه تجاهل هذا الجانب أو ذاك ، وكل ما ينبغى أن نستفيده من هذا العرض هو توضيح أهمية التسويق التعاونى فى تحقيق أهداف البنيان التعاونى المتكامل ، أو أى قطاع من قطاعات هذا البنيان ، سواء أكان زراعيا ، أو استهلاكيا ، أو حرفيا ، أو اسكانيا .. الخ .. وكذلك يمكننا استخلاص الخصائص المشتركة فى هذه التعاريف واستنتاج الظاهرة

الغالبة على ماهية التسويق التعاونى ، وينبغى علينا أن نتعمق فى فهم الجوانب التى أوردها كل على حسب مفهومه الخاص للتسويق التعاونى ، وتقديره لما يجب ان يتوافر فى التسويق التعاونى . فاذا كانت هـذه الجوانب لا تتعارض مع الجـوهر العام للتسويق التعـاونى ، تلقيناها بالقبول . أما اذا كانت هذه الاضافات والتفصيلات من قبيل المبادىء التى تحكم ادارة الوظيفة التسويقية ، فان هذه قد جعلناها موضـع اهتمامنا فى البحوث التالية .

وفى ضوء ما تقدم يمكن لنا أن نعرف التسويق التعاونى بما يلى :

التسـويق التعاونى هو عملية انسياب السلع والخدمات من مراحل انتاجها الى أسـواق استهلاكها من خلال هياكل وقنوات تصمم باسلوب علمى يتفق مع فلسفة التعـاون ونظمه ومبادئه .. ويؤكد الاستغلال الأمثل للطـاقات الانتاجية بحيث تعود باكبر قدر من المنفعة على اصحابها فى اطار النظرة الشاملة لاقتصاديات المجتمع واخلاقياته .

أساسيات التسويق التعاونى الجيد

Essentials of Good Marketing

اولا ــ الاهتمام بقاعدة البنيان التعاونى :

يجب على الاتحادات التعاونية أن تهتم اهتماما كبيرا بالجمعية المحلية حيث أنها تعتبر قاعدة البنيان التعاونى ، وهذا الاهتمام يعتبر ضروريا من الناحية السياسية والاجتماعية والاقتصادية ــ اذ أن كل جمعية تعاونية تعتبر جمهورية مصغرة ، وقواعد الديمقراطية والحرية والنظم الادارية فى هذه الجمهورية الصغيرة ، تكاد تكون فى مجموعها توضيحا لما عليه الحال من القواعد والنظم التى تقوم عليها وتساس بهـا الجمهورية الكبيرة،ومن ثم كان تمرس الأعضاء بوظائف الجمعية وتمتعهم بحقوق العضوية فيها ، خطة عملية لفهم وهضم معنى الديمقراطية فىاطاره الواسع الذى يشمل الدولة بما فيها من جمعيات وهيئات ٠٠ ومن أهم مبادىء الجمعيات التعاونية المساواة بين الأعضاء،وهى لضمان تحقيقهذا المبدأ تحرص على تطبيق المبـادىء التى تؤكد لدى أعضائها أخـذها بالمفهوم الحقيقى للأخوة الانسانية ، والمساواة مع تهيئة الفرص المتكافئة فى الحدود التى تضع صالح الجماعة فوق كل اعتبار ، كتطبيق مبـدأ أن لكل عضو صوتا واحدا مهما كان عدد الأسهم التى يمتلكها ، وهذا يختلف تمام الاختلاف عن الشركات المساهمة ، فان للعضو فيها عـددا من الأصوات يقل أو يكثر تبعا لما يمتلكه من أسهم ٠٠ وهذا يعنى فى الجمعيات التعاونية القضاء على سيطرة رأس المال ، واعطاء كل عضو فى الجمعية الفرصة التى يستطيع فيها أن يعبر عن رغباته ، ويطالب الجمعية بتحقيق هذه الرغبات فى حدود ما تملك من الامكانيات ٠٠ وكما أن

أعضاء مجلس الشعب فى الجمهورية متساوون فى أن لكل فرد صوتا واحدا عندما يدلى برأيه فى الأمور السياسية يستوى فى ذلك الغنى والفقير ، كذلك فى الجمعيات التعاونية يتحقق مبدأ المساواة فيها عن طريق تطبيق مبدأ أن لكل عضو صوتا واحدا مهما كان عدد الأسهم التى يمتلكها ومهما كانت قيمة معاملاته كبيرة ، والا استطاع ذوو الأغراض من الأثرياء أن ينضموا اليها ، وأن يتمكنوا بفضل قيمة معاملاتهم من السيطرة عليها .

صحيح أن الجمعيات التعاونية العامة تعطى الجمعيات المحلية التى تشترك فى عضويتها عددا من الأصوات يتناسب مع مقدار معاملاتها، ولكن الأمر فيها يختلف عن الأمر هنا ، اذ أنها تهدف الى تشجيع الجمعيات المحلية على التعامل معها . هذا الى أن الأصوات فيها تكون ممثلة لجمعيات تعاونية تسير على مبدأ ديمقراطية الادارة ، وهذا مما يطمئن نوعا ما الى أنها لا ترغب فى الاستحواذ أو السيطرة .

وتظهر المساواة بين الأعضاء فى الجمعيات التعاونية بوضوح عندما ينضم أعضاء جدد الى الجمعية ، فان الشروط التى يقبلون على أساسها والحقوق التى يتمتعون بها هى الشروط نفسها التى يتمتع بها الأعضاء السابقون .. وهم عندما يكتتبون فى شراء أسهم من الجمعية يدفعون القيمة نفسها التى دفعها زملاؤهم السابقون ، وهذا يختلف اختلافا كبيرا عن المشروعات الرأسمالية ، فان قيمة أسهمها تتراوح ارتفاعا وانخفاضا تبعا لنجاح الشركة واخفاقها .

ويرى V. S. Alanne فى كتابه : Fundamentals of Consumer

Cooperation أن تحقيق ديمقـراطية الادارة يتوقف على الأمـور الأساسية[١] الآتية :

١ ـ المشاركة الفعالة من جانب الأعضاء فى الرقابة على أعمـال الجمعية على أساس أن لكل عضو صوتا واحدا ، وأن يزودهم أعضاء مجلس الادارة فى فترات منتظمة بتقارير عن نشاط الجمعية ، وأن تعقد اجتماعات الأعضاء بكفاية تامة ، ويعنى بالاعلان عنها وبتنظيمها وادارتها

٢ ـ الكفاية الادارية وتتمثل فى أعضاء لمجلس الادارة . يتراوح عددهم تبعا لحجم الجمعية والظروف واعتبارات أخرى .. وعلى مجلس الادارة أن يعقد فى كل شهر اجتماعا دوريا مرة على الأقل ، وعليه كذلك أن يجتمع أكثر من ذلك كلما دعت الظروف ليتمكن من المراقبة الفعالة على أعمال المدير .. وليطلب أعضاؤه من الموظفين المسئولين تقارير دورية عن أعمالهم وليتأكدوا من سرعة تنفيذ قرارات الجمعية .. وعلى وجه العموم لمراقبة أعمـال الجمعية فيما بين دورى انعقـاد الجمعية العمومية ـ اذ أن أعضاء مجلس الادارة يملكون فى هذه الفترة السلطة العليا .

٣ ـ يجب على جميع اللجان التى ينتخبها الأعضاء (بما فيها أعضاء مجلس الادارة) اعطاء تقارير دقيقة عن نشاطها وعن المركز المالى للجمعية ومدى تقدمها ، وذلك لـكى تتاح للأعضاء الفرصـة التى تمكنهم من الوقوف على صـورة حقيقية للمركز المالى للجمعية واحتيـاجاتها ، وليتمكنوا من الحكم على درجة الكفاية لهذه اللجان ورؤساء الجمعية.

---

(١) Fundamentals of Consumer Cooperation — by V. S. Alanne, Cooperative Publishing Association, Superior Wisconsin, 1956 p. 27.

٤ ـ استمرار التعليم التعاونى لأعضاء الجمعية بقصد التعمق فى فهم رسالة ومبادىء وأهداف الحركة التعاونية لاستثارة حماسهم واهتمامهم بأعمال الجمعية ومراقبتها مراقبة فعالة .

٥ ـ تيسير سبل الانضمام الى الجمعية للراغبين من أهل المنطقة .. فيجب أن تكون من سياسة الجمعيات تنظيم حملات للترغيب فى العضوية من وقت الى آخر لتكسب الجمعية أعضاء جددا ، فان الهدف النهائى للجمعية التعاونية الحقة بالاضافة الى صالح أعضائها هو خدمة المجتمع الذى تعمل فيه ، وهذا يتطلب تدعيما بواسطة سكان المجتمع جميعا .

ونحن نتفق مع V. S. Allanne فيما يتطلبه من مظاهر لامكان تحقيق ديمقراطية الادارة ، ونرى وجوب مراعاة الدقة فى اختيار أعضاء مجلس الادارة وأعضاء الادارة التنفيذية بحيث تتوافر فيهم الخبرة والكفاية التى تتعلق بنشاط الجمعية ، وبذلك تتحقق الكفاية فى العمل وفى جميع مراحل الادارة ، الأمر الذى من شأنه تحقيق أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية ونجاح الجمعية .

ولضمان أخذ الجمعيات بمبدأ ديمقراطية الادارة ، تنص القوانين التعاونية والنظم الداخلية للجمعيات على بعض شروط مقيدة ، نذكر بعضها فيما يلى :

(أ) تحديد حد أقصى لما يمتلكه الفرد من أسهم فى رأس المال .

(ب) النص على وجوب حضور الأعضاء بأنفسهم فى الجمعيات العمومية وعدم السماح بأن ينيب أحد الأعضاء غيره عنه فى تمثيله .. وذلك لأن الانابة تضعف ديمقراطية الرقابة .

(جـ) تحديد حد أقصى للفائدة التى تعطيها الجمعيات التعاونية لرأس المال ، وذلك خشية أن تؤدى الفائدة المرتفعة الى اكتتاب راغبى الاستثمار فى أسهم الجمعية ، ومثل هؤلاء ليس من المرغوب فيه أن يكونوا أعضاء فى الجمعيات التعاونية .

كما تنص القوانين التعاونية سواء فى جمهورية مصر العربية أو غيرها ، على ضرورة توافر صفات معينة ضمانا لكفاية أعضاء مجلس الادارة ، لأن هؤلاء الأعضاء يعتبرون أمناء على الجمعية وأموالها وممتلكاتها ، وهم الذين يملكون السلطة العليا فيما بين دورى انعقاد الجمعية العمومية ، غير أن الحركات التعاونية فى الخارج ترسم طريقا أكثر كفاية لضمان انتخاب عضو مجلس الادارة اللائق .

وانني أعتقد أنه فى هذه اللحظات الحاسمة من تاريخنا الذى نبذل فيه الجهود الايجابية لاقامة حركة تعاونية سليمة ، تستهدف الدولة هدفا أسمى وأهم كثيرا من مجرد زيادة الرفاهية الاقتصادية للسكان ، ان أهم وأعمق أهدافها هو النهوض بالمواطنين الى مستوى أخلاقى أعلى ، بأن تجعل الجمعيات التعاونية أكثر كفاية وأكثر استقلالا .. بل أكثر من ذلك .. أن تجعل منهم رجالا ونساء أفضل .. والتعاون وهو يسعى الى تحقيق أهدافه يتخذ سبيلا لا يمكن أن ينكره أحد .. وهو تركيز جميع الأعضاء على المصالح الاقتصادية المشتركة،الأمر الذى يعبر عنه بمبدأ الوحدة Principle of Unity ، بمعنى أن تكون المصلحة المشتركة هى الغاية التى يجب التفاف الأعضاء حولها مهما كانت معتقداتهم الدينية أو اختلافاتهم الفكرية .. وأعتقد أنه يجب على الاتحادات المركزية

أن تبذل أقصى جهودها لتحقيق ما خولته لها قوانين ولوائح انشائها من الاشراف والتوجيه والرقابة ، لتسير الجمعيات فى الطريق العملى الميسور وتجنب أخطاء الماضى ومآسيه ، وبذلك تحقق نجاحا أكيدا .. لقد كان هذا هو تفكير جماعة روتشديل حينما أقاموا محلهم الاستهلاكى الصغير منذ أكثر من قرن من الزمان ، فحققوا نجاحا مذهلا سواء من الناحية الاجتماعية أو الاقتصادية .. وهذا التقدم لم يتحقق الا على أساس الانتفاع بدروس الماضى ومعرفة أخطائه ، فان رواد روتشديل تجنبوا البيع بالأجل لكى لا يقعوا فيما وقع فيه غيرهم ، وصمموا على اعطاء عائد المعاملات للأعضاء منذ البداية ، فأثبتوا أن مشروعهم ناجح ومربح لمن يسهم فيه . كما أنهم اعتمدوا على أنفسهم وجعلوا الادارة فى أيدى الجميع . ونجاح المشروع مسئولية الجميع ، وساروا الى الأمام بطريق النمو الحثيث والبناء المستقر ، ونبذوا خيالات الماضى فجاءتهم الثمرة التى يحصل عليها كل من يبذل مجهودا واقعيا ، ويزرع فى أرض خصبة ولا يتعجل حصاد زرعه أو ينتظر أن يجمع أكثر مما غرس .

ان الاتحادات التعاونية اذا استطاعت أن تنجح فى رسالتها ، والظروف جميعا مهيأة لنجاحها — لانتشر التعاون وعم ربوع الوادى .. وآمن كل عضو تعاونى أن الجهود التعاونية انما هى عمل ايجابى يعمل على تحقيق المساواة المطلقة بين الأفراد فى الحقوق والواجبات وفرص الحياة ، حتى يشعر كل بذاته وكرامته .. وأنها تعطى كل فرد تعاونى فرصة طليقة تتحرك فيها مواهبه ليعطى كل ما يقدر عليه من طاقة الفكر والعمل .. وتفتح أمامه أبواب الأمل فى الترقى والعيش حياة أفضل .. وكل نظام ادارى تعاونى يعجز عن تطبيق هذا المبدأ .. معنى

وروحا .. لا يستحق أن يوجد .. ويكون متخلفا عن التطور الثورى الذى نعيش فيه الآن .

واذا كانت الدولة قد أوضحت أهمية الاتحادات التعاونية الشعبية فى اقامة مجتمع تعاونى سليم .. ليلتقى فيها الصالح العام والصالح الخاص ، فلم يبق اذن بعد ذلك الا أن يستشعر القائمون على شئونها عبء الأمانة الملقى على عاتقهم ، فيطبقوا من السياسات الادارية ما ينبغى أن يتفق مع الأهداف المرجوة .

ومعنى هذا أن تحدد وتعلن الاتحادات التعاونية أهدافها ، وأغراضها ، وتوضح الوسائل التى يمكن عن طريقها تحقيق هذه الأهداف ، وهذا يقتضى رسم السياسات التى تستعين بها الادارة فى عملها ، اذ أن رسم السياسات يرتبط ارتباطا وثيقا بمعرفة الأهداف والأغراض معرفة تامة . وعلى أن يتم رسم هذه السياسات الادارية فى هدى الأصول العلمية للادارة ، التى تعتبر واجبة التطبيق ، حتى تستطيع الاتحادات التعاونية أن تقوم بدورها الفعال فى اطار الخطة العامة للدولة ، وتحظى بالمركز المرموق الذى ينبغى أن تحتله .. سواء بالنسبة للتعاونيين ، أو بالنسبة للدولة .. لأنه مما لا شك فيه أنه كلما أحسن تنظيم وادارة الاتحادات التعاونية .. ازدادت توفيقا ونجاحا .. وهذا هو المأمول .

ثانيا ــ التعامل فى السلع الجيدة

لعل من أهم الحقائق التى تشير اليها المراجع العلمية ، أن التغيرات السريعة التى حدثت فى أعقاب الثورة الصناعية ، قد أدت الى قلب نظام الانتاج الحرفى ، كما قلبت النظام الاقتصادى فى صميمه ، وتغيرت نظم الصناعة والعمالة والتسويق ، وترتب على ذلك تغير فى التكوين الاجتماعى ، وفى القوة النسبية للدول الصناعية ، مما أدى بالضرورة الى تطور فكرى فى المجتمع .. هذا بدوره كان سببا فى تلك المرحلة السوداء فى تاريخ الدول الرأسمالية ، وهى مرحلة الاستعمار الاحتلالى والاقتصادى والسياسى .

ومن الأمور الأخرى التى اقترنت بالتغيرات السريعة التى حدثت فى الدول الصناعية ، سيادة وسيطرة رأس المال على مختلف أوجه النشاط الانسانى ، فقد بلغت القسوة بأصحاب الأعمال ورؤوس الأموال من الانجليز الى الدرجة التى كانوا يستخدمون فيها أطفالا فى سن الخامسة والسادسة فى مصانع خالية من أبسط المبادىء الصحية لمدد تتراوح بين اثنتى عشرة وست عشرة ساعة يوميا!!..ثم جاء دور البخار والاختراعات البخارية ، فزادت حدة الانقلاب الصناعى والاجتماعى ، وأصبحت مواطن الصناعة الجديدة هى تلك القريبة من مناجم الفحم ، فنشأت المدن الصناعية الجديدة المكتظة بالمصانع والعمال .. كما أدى ازدياد الطلب على الفحم الى تشغيل عدد كبير من الأطفال بالمناجم فى ظروف سيئة وبأجور هزيلة مما زاد الحالة الاجتماعية سوءا .

ومن المظاهر المؤسفة التى صاحبت هذه الحقبة ، تلك النزعة الاستقلالية من قبل أصحاب المصانع والتى فاقت كل وصف ، وذلك عندما افتتحوا محلات ملحقة بالمصانع لكى تبيع للعمال بالأجل !!..

ولم يكن تصرفهم هذا نابعا من رغبة انسانية فى التخفيف عن العمال ، خاصة وأن الأجور التى كانوا يحصلون عليها كانت من الضآلة بحيث لا تفى بالكفاف ، بل ان الغرض منها كان يستهدف بالدرجة الأولى وقوع العمال فى ارتباكات مالية نتيجة لاختلال التوازن بين دخل العامل ونفقات معيشته ، فان العامل فى ظل الظروف السيئة التى كان يعيشها ، وجد نفسه أنه دائما فى حاجة ، وأنه ليس لديه القدرة على اشباع احتياجاته واحتياجات أسرته الاساسية . ولذلك كان من الصعب عليه أن يقاوم اغراء الشراء بالأجل .. وهكذا وقع معظم العمال فى ذل الاستدانة .. ووجد العامل نفسه أنه مجبر على أن يشترى أردأ أنواع السلع من هذه المحلات الملحقة بالمصانع ، لأنه ان أراد أن يشترى من مصدر آخر فيجب عليه أولا أن يسدد ديونه الى صاحب المصنع !.. ومما لا شك فيه أن حالته المالية لا تمكنه من ذلك .. كما وأن القوانين السائدة وقتئذ كانت تعطى للدائن الحق فى أن يأمر بحبس المدين اذا لم يسدد الدين فى الميعاد المتفق عليه ، ومن هذا يتبين أن العامل وجد نفسه فى موقف صعب اذ يتعذر عليه السداد ، كما ويتعذر عليه ترك العمل .. الأمر الذى جعل العالم التعاونى الشهير « شارل جيد » يقول : ان عادة الشراء بالأجل تحمل فى طياتها العبودية للعامل(١) وأسرته .. بل انه يستطرد ليؤكد أنه لا توجد أية مبالغة فى هذا التعبير ، وأن الشخص المدين للبقال والخباز لا يستطيع أن يشكو من ارتفاع أسعار البضائع أو أوزانها أو أنواعها ، كما أنه لا يستطيع أن يتعامل مع غير الدائنين من البقالين والخبازين .. ومن أجل ذلك فانه يكون مجبرا على قبول كل

---

(١) Consumer's Cooperative Societies, by Charles Gide, Translated from the French, by The Staff of the Co-operative Reference Library, Dublin Cooperative Union, Manchester, 1921, p. 76.

ما يقدم اليه خوفا من قفل حسابه ، واذا لم تتح له أدنى فرصة للتخلص من هذا الدين ، فقد يفقد الأمل ، ويهجر بيته ، ويرحل سرا عن المنطقة .

وفى الحقيقة أن الانسان ليعجز عن أن يصف مظاهر الاستغلال التى تعرضت لها القوى العاملة فى أوائل الرأسمالية الصناعية ، اذ رويت مشاهدات وحقائق أغرب من الخيال . اذ كان البؤس يلحق بالآلاف من العمال المجمعين داخل المصانع أو خارجها اذا كانوا عاطلين ، فالأجور ضعيفة . وأثمان المواد الغذائية مرتفعة نتيجة لتدهور الانتاج الزراعى ، والمالية العامة عاجزة عن ايواء من لا يجدون المأوى وتغذية من لا يجدون الغذاء .. وقد قام الاشتراكى التعاونى الكبير « ج. د. هـ. كول[1] » بوصف هذه الحقبة ، وأورد كتابات بعض المعاصرين الذين عاشوها ولاحظوها عن قرب وكتبوا عنها ، وكانوا فى كتاباتهم يستندون الى وثائق رسمية حتى لا يتهموا بالمغالاة .. ومنهم « فردريك انجلز Frederick Engels »الذى عاش فى مانشستر ، وكان على صلة وثيقة بتجارة القطن ، وذلك لأنه كان يمثل احدى الشركات الألمانية الكبيرة ..

ومن بين ما كتبه انجلز عن احوال العمال فى مدينة مانشستر وضواحيها ، أن هناك ٣٥٠ الف عامل يعيشون عيشة بائسة ، فهم يسكنون اكواخ تضرب الرطوبة فى جدرانها وتفوح منها روائح عفنة !!.. اما الطرقات التى يسيرون فيها وتحيط بمساكنهم ، فانها قذرة رديئة الرصف .. وذلك لان المسئولين عن تمهيدها لم يهتموا اطلاقا بعوامل التهوية ، انما كان

---

(1) A Century of Cooperation by G. D. H. Cole, George Allen and UnwinLtd. 1944.

همهم الاكبر هو الحصول على الربح .. ويمكن القول انه لا يمكن لاية اسرة ان تنعم بحياة معيشية وسكنية مريحة ، وان الاحياء التى يقطنها العمال تعبير عن وجـود نوع من الجنس البشرى ، يعيش فى الدرك الاسفل من الانحطاط .. وانه اقرب الى مستوى الحيوان منه الى الانسان !!..

ويعزو معظم الكتاب هذا البؤس الى التقلبات الهائلة التى كان يتعرض لها النشاط الصناعى ، وأن مظاهر البؤس هذه هى التى جعلت الكتاب يطلقون على هذه الفترة « الأربعينات الجائعة The Hungry Forties حيث أنها كانت أشد الفترات بؤسا ، فقد ظهر كساد التجارة فى عام ١٨٣٦ وأدى الى الأزمة الاقتصادية الخطيرة التى حدثت فى عـام ١٨٣٧ واستمرت حتى عام ١٨٤٣ . وكانت هذه السنوات تمثل أقسى الأوقات التى مرت بها الطبقة العاملة ، هذا فضلا عن أن التجار انتهزوا الفرصة ورفعوا الأسعار ولجأوا الى الغش .

وكانت المتاجر الملحقة بمصانع الحديد على وجـه الخصوص من أكثر المتاجر سوءا واستغلالا ، حيث ان هذه المصـانع كانت بعيدة عن المـدن ، وبذلك ازدادت اسـاليبها اللا اخلاقية فى عرض السـلع المغشوشة واساليبها الاستغلالية الأخرى والتى منها اتخاذ البيع بالأجل اسلوبا لبشاعة الاستغلال المادى والانسانى .

هذه المظاهر السيئة التى أوضحنا بعضها هى التى جعلت « روبرت

أوين »[1] يهاجم فى عام ١٨١٧ جميع أنواع الأنظمة الدينية ، وكذلك نظام الصناعة والمنافسة الرأسمالية • وكان يردد فى خطبه الكثيرة أن العلاقات الاجتماعية فى ظل هذه الأوضاع الرأسمالية ، ان هى الا أوضاع فاسدة ، والأوضاع الفاسدة لا ينجم عنها الا شر وفساد ، ومن هنـــا كان يصف المجتمع الرأسمالى بأنه مجتمع شرير ••

وكان يقول اذا أردنا أن نصلح المجتمع فعلينا أن نصلح الفـــرد •• ونصلح البيئة التى ينمو فيها ، حيث أن الظروف تسهم فى تشكيل شخصية الفرد ، وانه لا يوجد شخص خير بطبعه •• او شرير بطبعه •• انما هذه الظـــروف البيئية هى التى تسهم فى تشكيل شخصية الفرد••فاذا كانت الظروف البيئية حسنة ، كان الانسان خيرا •• واذا كانت الظـروف سيئة ، كان الأنسان شريرا •• ومن هنا كان يطالب الكنيسة بالتـدخل •• ولما لم يجـــد من الكنيسة الاستجابة اللازمة هاجمها وقال عنها •• انها تحمى العالم القديم اللا اخلاقى ، واستمر فى هجومه عليها الى أن أصدرت قرارا بطرده من الكنيسة ، وبذلك فقد هذا المصلح الاجتماعى مع طرد الكنيســـة له ، عطف بعض الاغنياء الذين كانوا يجودون ببعض مالهم للاسهام معه فى مشاريع لصالح الفقراء !!••

---

(١) عاش « روبرت أوين » فيما بين عامى ١٧٧١ ـــ ١٨٥٨ ، وكان من رجال الأعمال الناجحين ، ولكنه لم يكن من المغامرين الذين يبحثون عن الثراء والشهرة ، وكان مهتما بمساعدة الطبقة العاملة وتحسين حالتها •• ولمعرفة المزيد عن جهود هذا الرجل ومعاصروه ، يرجع الى كتابنا « نشأة الفكر التعاونى وتطوره » مكتبة عين شمس ١٩٧٠ صفحة ٢٠ وما بعدها .

وقد عاصر « أوين » كثيرا من الكتاب الذين لم يرضوا عن مثـل هذه الأوضـاع التى كانت قائمة وقتئذ ، ويضيق بنا المجال هنا عن ذكرهم ، غير أننا نشير الى « وليم تومسون » الذى عاش فيما بين عامى (١٧٨٠ ــ ١٨٣٣) •• والذى كان غزيرا فى كتاباته التى تتعلق بتحسين الأوضاع ورسم الأسلوب الأفضل لتحقيق ذلك ، ومن بين هذه الكتابات ما كتبه عام ١٨٢٤ فيما يتعلق بتوزيع الثروة على أسس ترتكز على خير المبادىء التى تحقق السعادة للانسان ••

وكان يرى ان جـذور الشر متاصـلة فى النظام الاقتصادى وان اسس النظام الاقتصادى الجـديد الذى كان يطالب به هو ان تتعاون جماعات العمال لمعاونة بعضها ، وان تتولى مهمة الزراعة والصـناعة والاستهلاك ، وذلك حتى يصبحوا على حد قوله •• المنتجين والمستهلكين وسادة انفسهم[١] :

كما وأن من بين الكتاب المعاصرين لروبرت أوين ، دكتور وليم كنج •• الذى عاش فيما بين عامى (١٧٨٦ ــ ١٨٦٥) •• الذى لم يلجأ فى كتاباته الى الألفاظ الرنانة والفلسفات المجردة ، والنظريات الذهنية التى يعوزها التطبيق •• فقد كان يستخدم الأسلوب المبسط المعقول الذى يسهل فهمه على الطبقة العاملة ، وبذلك خدم الهدف الذى كان يرمى اليه بنشر مفهوم التعاون وتوضيح فوائده للطبقة العاملة •

---

(١) لمعرفة المزيد عن اثر الصناعة على الفرد ــ نرجو التكرم بالرجوع الى :

Industrialism and Industrial Man, by Clark Kerr, John T. Dunlop, Fredrick H. Harbison, and Charles A. Myers. Harvard University, Press. Cambridge, Massachusetts, 1960.

فقد قام هذا العالم بشرح الأسلوب العملى لتكوين جمعيات تعاونية صغيرة أولا ، تبـــاع فيها المنتجات البسيطه التى تنتجها جمعيات الانتاج التعـاونى .. وأن على العمال أن يدخروا ويدخروا لتكوين راس مال جماعى ليتجروا فيه ســويا بشراء البضـــائع اللازمة لعملهم ويتنافسون مع المحلات الأخـرى فى خدمة الجمهور .. فاذا زادت معـــاملاتهم زادت ارباحهم .. واذا كان هناك طلب مربح على ســلعة معينة ، فان الجمعية قد تتجه الى انتاجها .. وان النجـــاح فى التجارة يتوقف على حسن الادارة فى عمليات الشراء كما وكيفا .

ومن الحقائق التى تؤكدها جميع كتابات المفكرين التعاونيين . أن الظروف السيئة التى شرحنا بعضها ، وكتابات الرواد الأوائل من أصحاب الفكر التعاونى ، كان لها أثرها الكبير على جماعة رواد روتشديل الذين عاشوا فى ظل الظروف السيئة التى أطلق عليها المؤرخون « الأربعينات الجائعة » .. وأن هؤلاء الرواد اســتفادوا من جميع الأخطاء التى وقع فيها من قبلهم .. وفكروا مليا فى الأسلوب الأمثل الذى يمكن عن طريقه خدمة أنفسهم وزملائهم ، وكان من بين ما كان يعتمل فى نفوسهم تلك الكراهية الشديدة لنظام البيع بالأجل .. فقد شاهدوا هذا الأســلوب يقترن بالغش وبيع السلع الرديئة والتى تضر بالصحة وتعرضها للخطر .. هذا فضـــلا عن ذل الدين وما يقترن به من عبودية العامل لصـاحب العمل .. الأمر الذى جعلهم يقررون فى قوانينهم النظامية أنه ينبغى على الجمعية أن تتعامل بالنقد ولا تسمح بالبيع الآجل .. وأن يقرروا أيضا أنه ينبغى على الجمعية أن لا تتعامل الا فى السلع الجيدة . ولا ينبغى

عليها اطلاقا أن تتعامل فى السلع الرديئة ..لذلك نرى «أ. هـ . أكلاند»[1] و « بنجامين جونس » يقرران فى كتاب لهما صدر عام ١٨٨٤ تحت عنوان « الرجال العاملين التعاونيين » .

انه اذا كانت هناك مبادىء لرواد روتشديل ، فانه من بين هذه المبادىء «مبدأ التعامل فى السلع الجيدة» ..ويمكن القول ان جميع الحركات التعاونية السليمة فى شتى انحاء العـــالم منذ الجمعية الأولى لرواد روتشديل ، تحرص حرصا شديدا على التمســـك بهذا المبدأ .

التعاونيون وازالة مساوىء الاقتصاد الراسمالى :

اننا نرجو أن يفهم التعاونيون جيدا أن كفاحهم من أجل تخفيف حدة البؤس الجاثم على العمـــال الذين أنهكتهم كثرة العمل وســـوء التغذية ، كان سابقا لمن اشتهرت أسماؤهم بعدهم بالكفاح من أجـــل تحرير الطبقات العاملة .. انهم هم الذين طالبوا بتقليل ساعات العمل ورفع الأجور رغم معارضة أصحاب المصـــانع الذين كانت حجتهم أن ارتفاع الأجور سيؤدى الى ارتفاع التكلفة .. انهم هم الذين وقفوا أمام بعض الآراء والأفكار الدينية التى كانت تدعو الناس الى ايهامهم بأن الايمان بالله يتمثل فى الارتضـــاء بما كتبه لهم وتمنيهم بالنعيم المقيم فى الآخرة !!.. انهم هم الذين جعلوا الناس يسخرون ويستهزئون من هذه الآراء عن طريق توضيح المفهوم الحقيقى للدين .. وأنه ليس أقرب الى الكفر بالدين من رجل عار جائع يرى الثراء ينساب من حوله، بينما يتلوى

---

(1) Working Men Cooperators, by A. H. D. Acland and Benjamin Jones, Cassel and Company Ltd. London, 1884, p. 72.

هو من ألم المرض والفقر ، ثم يجد رجال الدين يتناسون أهم شيء فى كل دين .. وهو العدالة الاجتماعية ، ثم يعدونه ويمنونه بالنعيم المقيم اذا أخلد الى التواكل والسكون والرضى بما أخبروه أنه قدر له أن يكون !.

اننا نوجه النظر الى ذلك ، لأن مساوىء الرأسمالية وفشل المذهب الحر فتح المجال لكثير من الآراء ، وعلى وجه الخصوص الاشتراكية منها . وفى مقدمة هذه الآراء ، آراء « كارل ماركس »[1] الذى تأثر تأثرا قويا بالأحوال التى كانت تسود بريطانيا فى النصف الأول من القرن التاسع عشر ، واعتبر الظروف التى أحاطت بالتصنيع فى بريطانيا النموذج الذى ستخضع له جميع الدول التى تجتاز مرحلة التصنيع .. كما أن الظروف التى اجتازتها بريطانيا توضح للبلاد المتخلفة الصورة التى ستكون عليها فى المستقبل .. بل أكثر من هذا ، فان آراء هذا الرجل تلقى قبولا بعد مرور أكثر من قرن على نشرها لدى ما يقرب من ثلث سكان العالم .

ونحن فى هذا المجال لا نناقش هذه الآراء ، انما نوجه النظر للآراء والأفكار التى كان لها تأثير على النظم السياسية والاجتماعية ،

---

(١) نرجو التكرم بالرجوع الى آراء هذا الرجل فى كتابه « راس المال » ثلاثة اجزاء .

Capital by Kark Marks, Progress Publishers Moscow.

ولمعرفة المزيد من الآراء التحليلية ـ يرجع الى :

1. The Theory of Capitalists Development, Principles of Marxian Political Economy, by Paul M. Sweezy, N. Y. Oxford University Press, 1942, pp. 1-58.
2. Capitalism, Socialism & Democracy, by Joseph A. Schumpeter, N. Y. Harper & Brothers, 1942, p. 391 : also see p. 577.

وبالتالى الاقتصادية •• وكان حتما على مختلف الدول أن تتكيف مع الظروف والأوضاع التى تراها أفضل لصالحها ولصالح مواطنيها ، كما ونوجه النظر الى أن « الفلسفة التسويقية » لمختلف السلع والخدمات ، تختلف من دولة الى أخرى وفقا للنظام المتكامل السياسى والاجتماعى والاقتصادى الذى يسود فيها •• وأن هذه الفلسفة التسويقية لا يمكن أن تتم بمعزل عن المجتمع الدولى •• الأمر الذى يفرض على المخططين التسويقيين أن ينتبهوا اليه ، ويأخذوا فى الاعتبار أيضا احتمالات التغيير المستمر •• هذا التغيير الذى جعل « فرانك تاننيوم » يكتب فى عام ١٩٢١ قائلا « •• يبدو أن الآلة لا تعرف حدا •• فهى تغزو المزيد من نشاط المجتمع •• وتفرض على المزيد والمزيد من الناس أن يتكيفوا مع أوضاع جديدة •• فبينما كانت الأرض أو التجارة هى التى تجمع بين الناس ، الا أن الأمر قد تغير ، فان الآلة التى تجمعهم اليوم •• وكما أن التنظيم الاقطاعى هو التعبير عن سيطرة الأرض ، وكما أن الرأسمالية تمثل سيطرة التجارة ، فان حركة العمال تعبر عن مركز الثقل فى الحياة الاقتصادية الجديدة »[1] •

ولعل هـذه الآراء توضـح لنا اذا قورنت بآراء التعاونيين فضل الرواد التعاونيين الأوائل فى تنقية شوائب المجتمـع من الآفات التى حلت به نتيجة لمساوىء الراسمالية الصناعية المستغلة •• لقـد وضعوا نظاما راوا فيه انه خير بديل للراسمالية •• وهذا النظام لم يكن نظرة جامدة لأوضاع المجتمع •• انما محاولة اختيارية تثبت التجارب صحتها أو عدم

---

(١) The Labor Movement, Its Conservative Functions and Social Consequences, by Frank Tannenbaum, N. Y. G. P. Putnam's Sons, 1921, pp. 28-29.

صحتها .. وكانت الراسمالية تتكون من عدة عمليات او مراحل متصلة .. من انتاج اولى ، الى انتـــاج ثانوى ، الى تخزين ، ونقل ، وتجارة جملة ، وتوزيع .. وقد جاءت هذه العمليات فى النظام الراســمالى نتيجة للمصادفة الاجتماعية اكثر منها نتيجة للتدبير الانسانى المقصود .. فلم يكن هنـاك من يحـدد فى الراسمالية الحرة من سيكون منتجا للمواد الأولية ، ومن يصنع الخامات ، ومن ينقلها ، ومن يبيعها .. ولا من يحدد اين وكيف توزع السلع .. اما فى الفكر التعاونى ، فان التدبير والتخطيط هما المرشـــدان اللذان يحققان هذه السلسلة من العمليات ، ويضمان كهدف لهما الرقابة الذاتية النابعة من الغيرة على المصلحة الحقيقية للأعضاء بصفة خاصة والمواطنين بصفة عامة .. ومن هنا كان شعارهم .. التعامل فى السلع الجيدة فقط .. وعندما يشترى اى مواطن من التعاونيات اية سلعة يستشعر الراحة ، لأن اسم التعاونيات ضمان أكيد لجودة هذه السلعة .

ثالثا ــ تنظيم جيد لوسائل النقل :

تلعب وسائل النقل بصفة عامة ، دورا على جانب كبير من الأهمية فى تيسـير الوظيفة التسويقية بالنسبة لأى مشروع من المشروعات فى الدولة ، وبالتالى تسهم فى تدعيم اقتصادياتها .. ولعل من أبرز الأدوار التى تؤديها ، أنها تسهم فى اتساع الأسواق ، وسرعة استغلال الموارد أيا كانت هذه الموارد ، مادية أو بشرية .. هذا بالاضافة الى اسهامها فى تحقيق زيادة المنفعة وذلك عن طريق اسهامها فى نقل القوى العاملة ، والسلع الى الأماكن التى تكون فى حاجة اليها .. وبذلك تكون أكثر نفعا .

والتنظيم الجيد لوسائل النقل يحقق الميزات الآتية[1] :

الأولى : أنه يمكن المشروع من أن يتمتع بمزايا الانتاج الكبير باستخدام الآلات الحديثة ذات الطاقة الانتاجية العالية ، حيث تكون تكلفة وحدة المنتج أقل ، اذ أن التقدم فى وسائل النقل — تكلفة ووقتا — يؤدى الى اتساع السوق .. ويمكن القول أن امكانية استخدام أساليب الانتاج الكبير يحدها تكلفة نقل المنتج النهائى ، خصوصا اذا ما كان السوق المحلى والأماكن القريبة منه تقصر عن استيعاب مجموع الانتاج .. الأمر الذى يتطلب تسويق السلعة فى أماكن مختلفة .. وفى هذه الحالة يكون لتكلفة التسويق أثر كبير فى القرارات التى تتعلق بالانتاج ، وذلك لأنه لا ينبغى أن تطغى تكلفة التسويق على ما تستهدفه المنشآت من ربح .

الثانية : أن النقل يؤثر تأثيرا حاسما على مكان توطن المشروع ، فقد أدى انشاء السكك الحديدية الى ثورة اقتصادية خلال القرن التاسع عشر . اذ نتج عن استخدامها خفض حاسم فى تكلفة وحدة النقل البرى ، وأدى ذلك الى امكان توطن المشروع فى المكان الاقتصادى الملائم دون التقيد بوقوعها على مجرى مائى ملاحى .. كما أدى تقديم السيارة كوسيلة نقل اقتصادية (حوالى عام ١٩٠٠) الى اطلاق العنان للمشروع لاختيار الموقع الاقتصادى الملائم .. ومع أن السكك الحديدية أدت الى امكانية توطن المشروع بعيدا عن مجرى مائى ، الا أن أثرها فى هذا الصدد كان محدودا نظرا الى ضرورة توطن المشروع

---

(١) انظر : دكتور سعد الدين عشماوى « تنظيم النقل » .. دراسة للمشكلات والحلول — مكتبة عين شمس — القاهرة ١٩٧٢ .

قريبا من محطة السكك الحديدية ، كما أن أثرها فى خفض تكاليف نقل منتجات المشروع الى أسواق المستهلكين كان محدودا .. فرغم ما قد يكون من انخفاض تكلفة وحدة النقل على السكك الحديدية (طن / كيلو متر أو راكب / كيلو متر) منها على السيارة ، الا أن تكلفة النقل على السيارة للرحلة جميعها من « الأصل » الى « المقصد » غالبا ما يكون أقل ، نظرا الى تكملة الرحلة على السكك الحديدية بوسائل نقل أخرى ، وما يتبع ذلك من ارتفاع تكاليف الشحن والتفريغ لأكثر من مرة .

ويلاحظ أن المشروعات تحبذ استخدام السيارة فى حالتين :

(أ) الحمولة المنتظمة على مدار العام ، مع القاء عبء الحمل غير المنتظم على السكك الحديدية التى عادة ما تكون محدودة التعريفة بصرف النظر عن مدى انتظام الحمل خلال السنة .

(ب) نقل منتجاتها النهائية ــ ذات التعريفة المرتفعة على السكك الحديدية ــ على سيارات النقل الخاصة بالمشروع ، ونقل المواد الخام والمنتجات الخاصة بالسكك الحديدية اذ عادة ما تكون تعريفة نقل المواد الخام والمواد المصنعة منخفضة على السكك الحديدية .. ومن الواضح أن تقسيم حمولة المشروع حسب نوع وطبيعة الحمل تلك ، يؤدى الى تحقيق وفورات لا يمكن تجاهلها للمشروع .

ولقد استمر التطور الثورى للنقل .. ففرنسا وبريطانيا أتما صنع الطائرة الكونكورد التى ينتظر تشغيلها على خطوط الطيران قريبا ، وسيقدم الاتحاد

السوفييتى طائرة تبوليف فى نفس العام وتبلغ سرعة كل من الطائرتين أكثر من ٢٣٠٠ كيلو متر فى الساعة .

والولايات المتحدة فى سبيلها الى انتاج طائرة أسرع من الصوت تحمل ٣٠٠ راكبا يبدأ بيعهـا لشركات الطيران ابتـداء من عام ١٩٧٨ (تبـلغ تكلفة ابحاث وانتاج هذه الطائرة ٤,٥ الف مليون دولار) .

ومن البديهى ان التقدم الثورى السريع فى صناعة النقل بالطائرات سيؤدى الى تطور جديد فى حجم المشروعات واتساع الأسواق ، فتكلفة النقل بالطائرات تنخفض باستمرار والطائرات تستخدم حاليا ــ وعلى نطاق واسع ــ لنقل كثير من المنتجات الخفيفة الوزن او السريعة التلف او العالية القيمة وكثير من قطع الغيار الهامة تنقل حاليا بالطائرات .

وعلى كل ، فان هناك رابطة قوية ما بين مستوى تقدم المجتمـع وأهمية النقل .. فنجد حاجة المجتمعات المتخلفة الى النقل تـكون فى أضيق الحدود ، نجد دولة مثل الولايات المتحدة تنفق حوالى ربع دخلها القومى على النقل بمختلف صوره .. وفى بريطانيا قدر ما ينفق المجتمع فى الوقت الحاضر على النقل الداخلى فقط حوالى ٣٠٠٠ مليون جنيه سنويا ، وهـذا المبلغ فى تزايد مستمر .. فبينما تبلغ نسبة الزيادة فى مجموع الانفاق فى بريطانيا حوالى ٢,٢ فى المائة سنويا خلال الفترة من ١٩٦٤ الى ١٩٧٠ ، فان أعلى معدلات الزيادة كانت للنقل ، اذ بلغ الرقم ٧,٨ فى المائة ، سنويا خلال الفترة نفسها .. هذا وبلغت النسبة المخصصة لمشتريات السيارات ٧,٤ فى المائة .. وفى جمهورية مصر العربية بلغ نصيب قطاع النقل والمواصلات من مجموع الاستثمارات المسـتهدفة حسب الأنشطة الاقتصادية ١٦,٩ فى المائة .

وخلال السنوات الأخيرة ونتيجة الطلب المتزايد على خـدمات النقل . هذا بالاضافة الى الثورة العلمية الضخمة والتطور السريع فى مختلف وسائله . قفزت مشكلات النقل الى الصف الأول .. ففى بريطانيا تضاعفت خلال العشر سنوات الأخيرة أهمية الدور الذى تلعبه وزارة النقل والتخطيط الاقتصادى والاجتماعى ، سواء على المستوى القومى أم المحلى .. وفى روسيا أعطت الدولة اعتبارا متزايدا لوجـود شبكات النقل ذات الكفاءة العالية ، فوضعت الخطط لمد خطوط سكك حديدية جديدة الى مناطق آبار البترول المختلفة .. كما دعمت الأسطول التجارى الروسى ، فزيدت مقدرته التحصيلية بمقدار ١٥٠٪ خلال السبع سنوات الأخيرة ، وزاد اهتمامها بالمجارى المائية الداخلية للمسـاهمة فى افتتاح المناطق الصناعية الجديدة فى سيبيريا والشرق الأقصى .. كما قررت بناء خطوط جديدة من الأنابيب تبلغ طولها حوالى ــ ٣٧٠٠٠ كيلو متر ــ بما يمكن من نقل أكثر من نصف الزيت بواسطة الأنابيب والى زيادة امكانيات اسـتخدام الغاز مكان الفحم والقـوى المحركة الأخرى (الملاحظ أن تكلفة النقل بالأنابيب تنقص مابين ٥٠٪ ، ٦٧٪ عن النقل بالسكة الحديد) .. وفى الولايات المتحدة الأمريكية يفزع المسئولون من خطـورة مشاكل النقل خصـوصا النقل داخل المـدن ويطالبون باعطائها عناية أكبر .. كعامل هام فى تشكيل شخصية المدينة أو شكلها[1] .

The Type of urban transportation avilable is a very important factor in shaping the character or form of a city.

---

(1) The Urban Transportation Problem by T. R. Meyor, T. F. kain, M. Wohl — Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1966.

وان كنا نرى أن كل هذه الجهود تقصر كثيرا من مقابلة مطالب الوقت ، ولا ترتفع الى مستوى المشكلة ، الا أنها تبين الأهمية المتزايدة للنقل ، والاتجاه الى اعطاء مشاكله الأولوية التى تستحقها وبحثها على أساس علمى سليم •• وما الاتجاه الحديث القوى لانشاء مختلف الدراسات الجديدة التى تتعلق بالنقل فى جامعات أمريكا وأوربا ، الا مثال حى على بروز أهمية مشكلات النقل فى المجتمعات المتقدمة •

واذا كانت الدول الرأسمالية ، قد وجدت الحاجة الى تخطيط النقل على أساس علمى سليم لتنسيق الاحتياجات المتزايدة على ضوء الامكانيات المحدودة ، فلا شك أنه فى دولة اشتراكية فى مرحلة البناء ــ كمصر ــ تبرز الحاجة الى وجود أجهزة متخصصة تضع سياسة النقل وتخطط له •

ورسالة هذه الأجهزة لا تنحصر فى توفير امكانيات النقل المختلفة ، مثل بناء خط سكة حديد أو شق طريق أو اعداد ميناء بحرى أو محطة جوية •• بل هى فى أول مكان دراسة كيفية بناء مجتمعنا ثم وضع وتخطيط عام لخدمات النقل بما يتلاءم مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتطورة •

وفى جمهورية مصر العربية ، كان من العقبات التى اثرت فى سرعة تطورنا الصناعى والتجارى ، عدم توفر شبكات النقل الداخلى القادرة على مقابلة الطلب المتزايد على نقل المواد الخام الى المصانع ــ وخاصة تلك التى انشئت فى منطقة القاهرة ــ او على نقل المنتج النهائى ، كما حدث بالنسبة للتسويق التعاونى ، وكذا عدم توافر الأسطول البحرى القادر على مقابلة الاحتياجات النوعية للاستيراد والتصدير

.. كما وان اهمال ربط ابحاث الاسكان وتخطيط المدن واختيار الموقع الاقتصادى للمصانع والمنشآت المالية والتجارية مع ابحاث النقل .. ادت الى ظهور مشكلات النقل داخل المدن الكبرى .

واذا كان من الواجب وضع سياسة عامة ومدروسة للنقل بما يتماشى مع التطور الاقتصادى والاجتماعى .. فان من اللازم ان يكون هناك تنسيقا عمليا لامكانيات النقل .. فمع الطلب المتزايد بخطى سريعة على خدمات النقل ، وقصور الامكانيات عن مقابلة الرغبات ، بل والاحتياجات .. اصبح ضروريا ان تقوم الدولة باعلى مستوياتها بتخطيط النقل — بما فى ذلك النقل الخاص — باعتباره وحدة واحدة متكاملة ، تستخدم فيها كل وسيلة نقل فى المكان الذى تحقق فيه اكبر قدر من الكفاءة الانتاجية .. ويقصد بالكفاءة الانتاجية لوسيلة النقل « مستوى الخدمة » التى تقدمها ، بالاضافة الى تكلفتها الخاصة ، وتكلفتها الاجتماعية التى يتحملها المجتمع ككل .. كما يجب كذلك أن تتلافى الخطة الموضوعة ازدواج الخدمات كلما امكن ذلك .. وان يؤخذ فى الاعتبار عند اختيار وسيلة النقل ، التطورات الاقتصادية والاجتماعية فى المستقبل المتطور ، والنتائج المتوقعة للابحاث التى تجرى حاليا لتطوير مختلف وسائل النقل .

ونحن نوجه النظر الى كثير من المشكلات التى تنجم لسوء خدمة النقل .. وعلى سبيل المثال لا الحصر ، كثيرا ما تتأثر تكلفة التشغيل فى النقل لتأخير التفريغ أو التحميل للوريات بمعرفة سلطات المرور بالقاهرة أو المسئولين عن الجمارك بالأسكندرية ، بما يؤدى الى تحمل منشآت النقل بمئات ان لم يكن آلاف الجنيهات يوميا .. فتعطيل النقل لفترة يوم قد يعنى خسارة قدرها ٣٠٠٠ جنيه يوميا .. كما وأن نوع الطريق

والمسافة ما بين مراكز التحميل والتفريغ ــ كسحطات يؤثر تأثيرا مباشرا فى تكلفة التشغيل ــ كما وأن امكانية تدفق نقل عكسى يؤثر تأثيرا كبيرا فى ايراد النقل . فايراد وحدات نقل البضائع ما بين القاهرة والسويس مثلا زادت كثيرا مع تصنيع منطقة السويس ووجود تحميــل عكسى . ولعل هذا يظهر من انخفاض تعريفة النقل من القاهرة الى السويس خلال السنوات الأخيرة قبل الحرب رغم الارتفاع المستمر فى تكلفة التشغيل •

الجمعيات التعاونية لنقل البضائع :

وقد ظهرت الجمعيات التعاونية لنقل البضائع فى مصر فى منتصف عام ١٩٦٢ ، وتهدف هذه الجمعيات للآتى :

١ ــ معاونة الأعضاء فى الحصــول على وحدات نقل جــديدة وتجديد الوحدات التى يملكونها . وتسهيل تدبير مستلزمات التشغيل من قطع غيار واطارات ووقود ومواد تشحيم بأسعار مخفضة •

٢ ــ مساعدة الأعضاء فى صيانة واصلاح الوحدات المملوكة لهم عن طريق تشغيل ورش تقوم الجمعية بانشائها أو استئجارها •• أو عن طريق الاتفاق مع ورش خاصة للقيام بذلك •

كما تقوم الجمعيات باقامة أو استئجار المبانى والمنشــآت اللازمة لمكاتبها وفروعها وجراجاتها •

٣ ــ عرض وجهة نظر الأعضاء على الجهات المالية ، وتقديم المشورة لهم بشأن مشاكل النقل الخاصة بهم •

٤ ــ تلقى طلبات النقل وتنسيق عملياته بين الأعضاء •

٥ ـ منح أعضاء الجمعية قروضا لتجديد الوحدات المملوكة لهم أو لمواجهة نفقات التشغيل .

٦ ـ مراقبة تنفيذ الأعضـاء لعمليات النقل للتـأكد من التزامهم بتعريفة موحدة وتحصيل الرسوم التى تفرض عليهم قانونا .

هذا وقد حددت قواعد تنظيم الجمعيات التعاونية لنقل البضائع نشاط الجمعيات فى تنفيذ عقود النقل التى تبدأ وتنتهى داخل المحافظة التى تباشر فيها عملها ، الا أنه يجوز للجمعية تنفيذ عقود النقل الى محافظة أخرى بالنسبة للتسويق التعاونى ونقليات الأفراد .

تزايد نشاط الجمعيات التعاونية :

وقد تزايد نشاط الجمعيات التعاونية لنقل البضائع منذ نشأتها عام ١٩٦٣ حتى الآن فقد ارتفعت الكمية المنقولة من حوالى ٦٠٠ ألف طن فى سنة ٦٣/١٩٦٤ ، كما زادت الايرادات من حوالى مليون جنيه عام ٦٤/١٩٦٥ الى حوالى ٦ مليون عام ٦٨/١٩٦٩ .

وفى عام ١٩٦٩ صدر قرار وزارى بقواعد تنظيم الجمعيات التعاونية للنقل .. وان كان هذا القرار خطوة نحو تنظيم هذه الجمعيات ، الا أننا نرى أن هناك كثيرا من الملاحظات بالنسبة لمدى توافق القرار مع المبادىء العلمية لتنظيم النقل .

فعلى سبيل المثال لم يتعرض القـرار المذكور لتنسيق نشـاط الجمعيات التعاونية لنقل البضائع مع نشاط شركات النقل العام للبضائع ، ولا مع نشاط السكة الحديد فى هذا الصدد .. بينما تتطلب القـواعد

العلمية لتنظيم النقل ، أهمية مثل هذا التنسيق على أساس أن النقل احتكارى بطبعه ، كذا ضرورة استخدام كل وسيلة من وسائل النقل بأعلى كفاءة مسكنة وبأقل تكلفة .

كذلك نلاحظ ان التنظيم الحالى للجمعيات التعاونية للنقل يضع اهم سلطات الرقابة والتخطيط لنشاطها فى يد وزير النقل .. فعلى سبيل المثال نص على أن تلتزم الجمعية بتعريفة النقل التى يحددها وزير النقل .. وكان من الواجب ان تنحصر سلطة وزارة النقل فى هذا الصدد فى التنسيق ما بين نقل البضائع على الطرق ونقلها على السكة الحديد باعتبار الوزارة السلطة الأولى المشرفة على النقل بالسكة الحديد والنقل بالطرق - وهو التنسيق الذى لم يتم اى تنظيم او اجزاء بصدده حتى الآن.. اما التنسيق مابين شركات القطاع العام لنقل البضائع او الجمعيات التعاونية للنقل ، فكان من الواجب ان يعهد به لمؤسسة النقل الداخلى باعتبارها الجهاز المسئول عن التخطيط والتنسيق والرقابة على نشاط النقل على الطرق .. كذا باعتبارها جهاز الوزير فى هذا الصدد .. فقد نص القانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٦٩ والخاص بالمؤسسات العامة وشركات القطاع العام فى مادته الأولى ، على ان يتولى كل وزير عن طريق المؤسسات العامة تنفيذ السياسة العامة للدولة ومتابعتها فى القطاع الذى يشرف عليه بما يحقق خطة التنمية .

ويهمنا ان نوضح ان الفكرة التعاونية بالنسبة للنقل والمواصلات قد طبقت فى العالم بالرغم من انهما يعتبران فى غالبية الدول من المرافق العامة التى تتولاها الدولة بنفسها او بواسطة الغير وتحت رقابتها .. فقد ثبت أن انشاء هذه المرافق فى المناطق

المنعزلة وفى الجهات الفسيحة الأرجاء وادارة هـذه المرافق وصيانتها فى تلك المناطق والجهات التى تفرق سكانها هنا وهناك .. انما يحتاج الى نفقـات قد لا تتمشى مع عدد المتنفعين منها ، ولذلك وجـد من المناسب ان يساعد هؤلاء القوم أنفسهم بأنفسهم وفقا للمبدأ التعاونى . فالالتجاء الى التعاون هذا يعتبر وليد الضرورة البحتة .

الريجى التعـاونى[1] :

ومن الاتجاهات الايجابية لدى بعض الحـكومات الاسـتعانة بالحركة التعاونية عن طريق فكرتها فى ادارة واستغلال بعض المشروعات العامة الكبرى ، كانشاء الخطوط الحديدية واستغلالها ، وانشاء ادارة الموانى ، والنقل الداخلى المشـترك ، وتوليد الـكهرباء وتوريدها ، واسالة المياه الصالحة للشرب ، وتوفير المبانى والمسـاكن .. الخ .. وهكذا أنشأت مع مر الأيام مشروعات تعاونية كبرى اصطلح الكتاب على تسميتها « بالريجى التعاونية » أو « المنظمات التعاونية الحكومية » واذا كان بعض الكتاب لم يعلق فى بادىء الأمر على هذه المنظمات أهمية كبرى فى اقامة النظام التعاونى وتعميمه (حيث كانوا يعتقدون أن ذلك لا يكون الا بتأليف جمعيات المستهلكين التعاونية وانتشارها) الا أن نجاح هذه المنظمات فى مختلف الدول التى قامت فيها كان من العوامل التى لفتت أنظار غالبية الـكتاب التعاونيين وجعلتهم يؤمنـون بالدور الخطير الذى ستلعبه هذه المنظمات فى تحقيق هذا الغرض .. فما هو

---

(١) يرجع الى كتاب اقتصاديات التعاون ــ الجزء الأول فى البنيان التعاونى ــ تأليف المرحوم دكتور جابر جاد عبد الرحمن ــ صفحات ٧٦٥ وما بعدها .

المقصود اذن بالريجى التعاونيه ؟ وما هى مميزاتها ؟ وما نطاق تطبيقها فى الوقت الحاضر ؟ وما هو المستقبل الذى ينتظرها ؟.. ذلك ما سنجيب عليه تباعا فيما يلى :

١ ـ التعريف بالريجى التعاونية :

والريجى التعاونية هى مشروعات حكومية مستقلة ذات رأس مال مسهم أعضاؤها ليسوا من الأفراد العاديين ، بل من الأشخاص الحكمية (الاعتبارية) العامة (كالحكومات والبلديات مثلا) وبعض جماعات الأشخاص المستهلكين للبضائع أو الخدمات التى تنتجها . وتتبع هذه المشروعات من حيث تكوينها وسيرها ، المبادىء التى تحكم جمعيات المستهلكين التعاونية على العموم .

٢ ـ خصائص الريجى التعاونية :

وتتميز هذه المشروعات بمميزات خاصة نجملها فيما يلى :

(أ) أن هذه المشروعات هى « ريجى » ومن ثم فهى لا تنشأ الا بتصريح من الحكومة ، وتتعدد صور هذا التصريح . فقد يأتى فى شكل قانون أو مرسوم أو قرار ، وقد يكون موضوع هذا التصريح استغلال ثروة طبيعية معينة كمنجم من المناجم أو مسقط من مساقط المياه ، كما يصح أن يكون موضوعه استغلال صناعة أو تجارة معينة .

(ب) أن هذه المشروعات تتميز عن الريجى العادية من حيث كونها تتمتع بالاستقلال الكامل من كافة النواحى المالية والادارية والتجارية والصناعية .. فمن الناحية المالية ، تتمتع هذه المشروعات بذمة مستقلة تمام الاستقلال عن خزينة الدولة ،

فالأرباح التى تحققها تبقى لها وتوزعها على النحو التعاونى المعروف فى جمعيات المستهلكين ، ولا ترحل منها لخزانة الدولة شيئا ، والخسائر التى تحدث لا تتحمل منها تلك الخزانة شيئا ، انما يجب عليها هى أن تسعى الى تغطيتها بوسائلها الخاصة ، كأن تسعى الى تخفيض تكلفة الانتاج أو الى رفع الأسعار ، كما يصح أن تلجأ اذا اقتضى الحال ، الى القروض •• وليس من مسئولية على السلطات العامة التى اشتركت فى عضوية هذه المشروعات الا فى حدود ما اكتتبت فيه من أسهم • ومجلس ادارة هذه المشروعات هو الذى يتولى وحده اختيار الموظفين والمستخدمين والعمال ويحدد مكافآتهم ولا دخل للسلطات العامة فى ذلك •• كما أن كافة المسائل التجارية والصناعية يتولاها هذا المجلس وفق القواعد التجارية والصناعية ، وهكذا تتشابه هذه المشروعات التعاونية وعلاقتها بالدولة والأفراد مع الشركات المساهمة وان كانت تختلف عنها من ناحية السياسة الداخلية ، فبينما ترمى هذه الشركات الى تحقيق أكبر ربح صافى ممكن ، وقد تلجأ فى سبيل تحقيق هذا الغرض الى رفع الأسعار اذا بالريجى التعاونية تسلك مسلكا عكسيا اذ هى تهدف الى الغاء فكرة الربح ومن ثم تسعى جاهدة الى تخفيض الأسعار •

ويشهد التاريخ على أن هذه المنظمات قد تمتعت منذ أن رأى وجهها النور بهذا الاستقلال حقيقة وفعلا كما تمتعت به قانونا •• ففى بلجيكا ، مثلا ــ أدى التناحر الحزبى بين الأحزاب السياسية الثلاثة (الحزب الكاثوليكى ، والحزب الاشتراكى ، وحزب الاحرار) الى أن تعين السلطات العامة

ممثليها فى مجالس ادارة هذه المشروعات من رجال هذه الأحزاب جميعـا ، ومع ذلك فقد سلك هؤلاء جميعا فى أعمالهم مسلك الحياد الأمر الذىأمن نجاح هذه المشروعاتعلى وجه الاستمرار

(جـ) أن العضوية فى هذه المنظمات قاصرة على المنتفعين من منتوجاتها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ، سواء أخذت هـذه المنتوجات شكل بضائع أم خدمات •

(د) أن باب العضوية فى هذه المشروعات مفتـوح ، فالأشـخاص الحكمية العامة وجماعات المنتفعين تستطيع أن تنخرط فى هذه العضـوية ما دامت قد اسـتوفت الشرائط التى توافرت فى الأشخاص التى تقدمتها وليس عليها من قيد أو حرج . وهكذا يبرز الطابع التعاونى لهذه المنظمات من حيث قابلية عدد الأعضاء للتغيير . ومن حيث قابلية رأس مالها للزيادة والنقص بالتبعية ، تماما كما هى الحال فى الجمعيات التعاونية العادية •

(هـ) ان هذه المشروعات تهـدف الى خدمة أعضـائها لا الى تحقيق الربح ، ومن ثم فهى تبيع بضائعها وخدماتها بأقل سعر ممكن ، فاذا تحقق فائض فاما أن ترحله أو ترحل بعضه الى الاحتياطى واما أن توزعه على الأعضاء فى شكل عائد أى بنسبة مشتريات كل عضـو فى المشروع . وحتى لو استحال عليها أن تحـدد المستهلكين بالضبط ، كما هى الحال فى مشروعات النقل مثلا ، فانها ترحل الفائض الى الاحتياطى الحر ، وهكذا تستطيع أن تستخدمه فى تحسـين طرق الانتـاج وخفض تكليفه ثم خفض أسعار الخدمات التى تؤديها بالتبعية •

(و) ان هذه المشروعات لا تعطى رأس المال ربحا ، وانما تعطيه فائدة محدودة ، ومن ثم ليس للأعضاء أن يطالبوا بتـوزيع الأرباح الناجمة بنسـبة ما اكتتبوا فيه من أسـهم ، بل كان ما لهم أن يحصلوا على فائدة محددة عنها بجانب ما يحصـلون عليه من ربح عائد بنسبة مشترياتهم •

٣ ـ نطاق الريجى التعاونية فى مجال النقل :

أنشئت الريجى التعاونية للسكك الحديدية الفرعية ، ببلجيكا •• بمقتضى قانونين صادرين فى سنة ١٨٨٤ وسنة ١٨٨٥ ، فقد تبين للمشرع حينذاك عجز المشروعات الخاصة عن أن تزود البلاد بشبكة كافية من الخطوط الحديدية الفرعية وعدم اقبالها على هذا النوع من الأعمال بسبب قلة ما يدره من ربح ، فاتجه نحو تشكيل منظمة تعاونية جديدة أعضاؤها الوحدات السياسية الثلاث : الدولة ، والمديريات ، والنواحى •• على أن تتجرد هذه المنظمة من قصد الربح •

غير أن هذه المنظمة قامت على أسس جديدة لم تعرف من قبل ، ويبدو ذلك واضحا من جهتين :

(أ) أن الشركة قد قامت على أسـاس انقسـامها الى فروع متعددة بتعدد الخطوط المزمع انشاءها •• فكل خط ينشـأ فى منطقة معينة تساهم فيه الحكومة ، وكذلك المديريات والنواحى التى يجرى فيها هذا الخط ، بحيث يكون له رأس مال مستقل •• فان حقق ربحا فهو للأعضـاء ، وان حقق خسـارة تحملوه ، وليس من رابطة بين هذا الخط وسائر الخطوط الا عن طريق الحصة التى يقدمها هذا الخط فى النفقات العامة للشركات عن طريق

الاحتياطى المتجمع لدى هذه الأخيرة ، بحيث تستطيع أن تلجأ اليه الخطوط فى حالة العجز • ويتحدد رأس المال فى كل حالة بالمبالغ المعادلة للنفقات اللازمة لانشاء الخط واستغلاله ، وتلتزم الحكومة والمديريات والنــواحى (التى يجــرى فيها الخط) بالاكتتاب فى ثلثى هذا الرأسمال على الأقل •• وأما البــاقى فيجوز أن يكتتب فيه الجمهور •• وإن كان العمل قد أثبت عدم اقباله على هذا الاكتتاب حيث بلغ ما أكتتب فيه بوجه عام حوالى ١٪ من رأس المال الاجتماعى . وهذا أمر مفهوم لأن المشروع لا يهدف كما سبق القول الى تحقيق الربح •

ولا شك أن تنظيم الأمور على هذا النحو يتمشى مع المبدأ التعاونى الخاص بالباب المفتوح . فعدد الأعضــاء فى الشركة سيزداد كلما ازداد عدد خطوط المنشأة ، وسيقل بالغاء بعض الخطوط . كما أن رأس المال سيكون قابلا للتغيير بالتبعية . وقد حدث ذلك فعلا . ففى سنة ١٩١٣ كان رأس المال المكتتب فيه ٣٥٠ مليون فرنكا بلجيكيا ــ وقد زاد هذا المبلغ فى نهاية سنة ١٩٤٧ فوصل الى ٣,٥١٣ مليونا من الفرنكات •• وبلغ طول الخطوط التى أنشأتها الشركة سنة ١٩١٢ ــ ٣,٩٨١ كيلو مترا •• وفى نهاية سنة ١٩٤٧ زاد هذا الطول الى ٤٧٦٩ كيلو مترا •• وكذلك يتمشى هذا التنظيم مع الفكرة التعاونية القائلة بأن يجمع نفس الأشخاص بين صفة المنظمين وصفة المستهلكين•

(ب) أن أنظمة الشركة وان أجازت للأعضاء أن يسددوا قيمة الأسهم بطريقة عادية ، أى الدفع الفورى •• الا أن ذلك لم يتبع الا بالنسبة لاكتتابات الأفراد العاديين (١٪ من رأس المال) حيث

يتقاضون فائدة من هذه الأسهم قدرها ٤,٥٪ من قيمتها ..
أما أشخاص القانون العام فلم تتبع هذا الأسلوب فى الوفاء على الاطلاق .. ولذا سارت الأمور على النحو الآخر الذى رسمته الشركة .. اذ قامت باقتراض رأس المال ، اللازم للانشاء والاستغلال ، من الجمهور .. وحددت السداد على تسعين عاما فى شكل أقساط سنوية تتضمن الفائدة وحصة الاستهلاك .
وتمسك الشركة دفاتر خاصة لتنظيم حساباتها فى هذا الخصوص ففى نهاية كل عام تخصم الشركة من الأرباح الكلية قيمة هذه الأقساط لمصلحة الدائنين مع اعتبارها بمثابة أقساط سنوية قام بتسديدها الأعضاء من أشخاص القانون العام (الحكومة والمديريات والنواحى) فان لم تكف هذه الأرباح لهذا الوفاء التزم الأعضاء بدفع الفرق ، أما ان تبقى شىء بعد هذا الدفع فان الربح الصافى يوزع بحيث يعطى للأعضاء $\frac{7}{8}$ من هذا الربح على شكل ربح اضافى .. ويرحل الباقى وقدره $\frac{1}{8}$ الى الاحتياطى لاستخدامه عند اللزوم فى بعض الاصلاحات وتحسين الخطوط أو فى تغطية الخسارة المحتملة .. وهكذا يهيىء هذا النظام الفرصة لأشخاص القانون العام المختلفة لكى تساهم فى رأس مال المشروعات دون أن تدفع شيئا بالفعل ودون أن تضطر الى تدبير ذلك من مواردها ، وهى موارد تكاد لا تكفى لتغطية مصروفاتها المختلفة ، ودون أن تلجأ الى الاقتراض من الجمهور مباشرة . وهو أمر قد لا تتوافر له مقومات النجاح اذا تجاوز الاقتراض حدودا معينة .

ويدير الشركة مجلس ادارة مكون من ٦ أعضاء ورئيس ..
ويتمتع هذا المجلس بكافة السلطات الادارية على غرار مجالس الشركات

المساهمة .. ويتولى الملك تعيين الرئيس والمدير العام ، كما يحق له فصلهما .. وأما الأعضاء فتختار الحكومة نصف عددهم ، كما تختار الجمعية العامة للمساهمين النصف الآخر .

وقد شقت هذه الشركة طريقها بنجاح فى بادىء الأمر ، ولكن الحرب العالمية الأولى فاجأتها .. فخربت خطوطها وأدواتها وسببت لها شيئا من العجز ، ولكنها مع ذلك أفلحت رويدا رويدا فى تسوية هذا العجز عن طريق ضغط مصروفاتها واصلاح نظام استغلالها ودون أن تلجأ الى الحكومة لسد هذا العجز على الاطلاق .. واذا كان بعض الخطوط قد انطوى على العجز فى وقت ما بحيث اضطر الأعضاء الى تغطيته ، فان خطوطا أخرى قد نجحت فأفلحت فى سد الأقساط من أرباحها الكلية ، بل وأكثر من ذلك فقد وزعت ربحا اضافيا على المساهمين .. واذا كان هذا التوزيع يصطدم فى ذاته مع الفكرة التعاونية ، فان هذه المخالفة ليست خطيرة فى الواقع : فقد كان الربح الصافى من الضآلة بحيث لا يكاد يكون النصيب الموزع على الأعضاء شيئا مذكورا .. هذا بالاضافة الى أن [illegible] من هذا الربح يرحل الى الاحتياطى ، وهو أمر يتمشى مع روح التعاون ذاته . فالعائد لا يمكن توزيعه على المنتفعين أو المستهلكين فى هذه الحالة ، اذ تحول دون ذلك عقبات كثيرة تتصل بتحديد هؤلاء المنتفعين على وجه دقيق .

ولعل شرحنا لمفهوم الريجى التعاونى بصفة عامة .. والريجى التعاونى فى النقل بصفة خاصة .. يوضح لنا ان الفكر التعاونى قادر على ان يضع موضع التطبيق اساليب تسهم فى حل اشكالات المجتمع بصفة عامة .. وتدعم الكيان التعاونى بصفة خاصة .. ومما لا شك فيه اننا نعنى بالتدعيم تحسين الشئون الاقتصادية والاجتماعية لمجموع الاعضاء

رأوا لزاما عليهم أن يجعلوا هدف جماعتهم التعاونية فى أول الأمر ، انشاء مواطن جديدة من هذا النوع ، أو المعاونة فى انشائها .. ويكون أعضاؤها لا تجارا يعملون لحسابهم فحسب ، بل ومنتجين لأنفسهم وأصحاب عملهم أيضا .

ان العصر الذى تكونت فيه الجمعيات التعاونية الأولى ، والبيئة التى بزغت فيها ، وأهدافها العاجلة والآجلة ، وأخيرا حنينها الى الاقتصاد المغلق كل هذه تلقى ضـوءا على الحاجة التى أوجدتها فهى كمشكلة البنيان الحديثة قد أوجدها الاقتصاد التجارى فى وقت قلب فيه هذا الاقتصاد التوازن الاجتماعى والاقتصادى للمجتمعـات المحلية الأهلية رأسـا على عقب ، وألقى على عاتق عامة الناس ضغطا كان من شـأن الانتاج الصناعى أن جعله لا يطاق .

ومع ذلك فمنذ الربع الثانى من القرن التاسـع عشر ، امتزجت واقعية مؤسسى الجمعيـات التعاونية بأمانى عامة تهدف الى تحسـين المجتمع ، وقد تسبب هذا عن الأجور المنخفضة ، وعن ارتفاع تكاليف الحياة ، وعن تزييف المواد الغذائية ، وعن البطالة وطول يوم العمـل (حتى فى حالة النساء والأطفال) ، وبالاجمال لم يؤد الكرب المتزايد الذى تعانيه الطبقات العاملة من قبل أصحاب الفكر والناس الخيرين ، وقد رأى ذووا الفكر الحر وبعيده النظر وأصحاب الخيال أن واجبهم اما أن يبحثوا عن اجابات عملية المسائل الجديدة ، أو أن ينشئوا أجهزة ملوحة التنظيم الاجتماعى .

"However, from the second quarter of the nineteenth century onwards the realistic outlook and the pragmatism of the founders of co-operative societies became mingled with

general aspirations towards the betterment of society.

Low wages, the rising cost of living, the adulteration of foodstuffs, unemployment and the long working day (even for women and children) — inshort, the increasing distress of the working classes — not only led to strikes and disorders but also gave rise to thought and concern among certain intellectuals and philanthropists. Liberal-minded persons. far-sighted men and visionaries, made it their duty to cast about for practical answers to the new problems or to work out ambitious systems of social organization".

ومن حقائق الحياة المعروفة ، انه عندما يعامل الأقوياء الضعفاء ، وعندما يعامل الأغنياء الفقراء ، وعندما يعامل السيد الخادم .. فان الحرية هى التى تهدر .. والقانون هو الذى يحرر .. وعلى ذلك فليس هناك فى بعض الأوقات الا الالتجاء الى التدخل التشريعى والتنظيمى .. وهذه هى الطريقة التى تتبعها الحركة السياسية .

"Between strong and weak, rich and poor, master and servant, liberty is oppression and the law sets free. Sometimes, therefore, there is no choice but to resort to legislative and regulatory measures, and that is the method used by the political movement".

ومما لا شك فيه ان الغرض الاول للمنشآت التعاونية ، ليس هو ترقيع Patch up الموقف الذى خلقه الاقتصاد التجارى .. بل هو أكثر من ذلك :

منافسة من قطاعات أخرى تقوم بنشاط مماثل •• الأمر الذى يفرض على التنظيمات التعاونية أن تقوم دائما بدراسات علمية لتطور نشاطها التسويقى بما يحقق تحسين الانتاج وخفض الأسعار •• مع انتظام تدفق السلع والخدمات الى الأسواق التى تحتاج اليها •

ونرجو أن نوضح ، أنه مازالت توجد فى بعض المجتمعات البدائية ما يمكن أن نطلق عليه « اقتصاد مغلق » •• بمعنى أن هذه المجتمعات توجد فى جهات نائية •• أى بعيدة عن طرق المواصلات •• وفى مثل هذه المجتمعات يستهلك المواطنون كل ما ينتجونه . وفى مثل هذه الأحوال لا تنشأ مشكلات تسويقية بمفهومها الحديث •

"In a closed economy, (such as may still be found in areas remote from routes of communication), i.e. in a human community which produces all it consumer and consumes all it produces, marketing problems in the modern sense of the word do not arize".

كما ويلاحظ عندما ياخذ المحيط الاقتصادى فى الاتساع بالتدريج ، وعندما ينتج الناس سلعا للبيع .. وعندما يضطرون الى البيع كى يشتروا •• وعندما يضطرون للشراء قبل ان يبيعوا (او بعبارة اخرى يقترضون) .. فان التاجر والمرابى (وهما فى معظم الاوقات شخص واحد) يحلان حينئذ بين المنتج والسوق ، فينفصل المنتج شيئا فشيئا عن معدات عمله ، وعن نتاج عمله ، وعن طرق تصريف هذا النتاج ، وعندما تتم العملية ، ويقف بينه وبين السوق شخص آخر او سلسلة من الاشخاص او فى النهاية مجموعة من الناس تتولد المشكلة الحديثة (مشكلة الطبقات) لأن الشخص او الاشخاص الذين

يسيطرون على وسائل الانتاج ، وطرق الوصول الى السوق يحتلون موقعا استراتيجيا منيعا هو فى الوقت نفسه باب تجبى عنده الرسوم والضرائب .. وحول ذلك الموقع الاستراتيجى ، وذلك الباب الذى تجبى عنده الضرائب ، وكل منهما موقع لسيطرة اجتماعية ممكنة ولاستغلال اقتصادى ميسور قام الصراع بين الطبقات ، وهو الصراع الذى لا يزال مشتعلا الى يومنا هـذا .

وقد كانت الجمعيات التعاونية الأولى عملا انعكاسيا دفاعيا وسعيا للاستيلاء على هذه المواقع الاستراتيجية ، وعلى هذا الباب الذى تجبى عنده الضرائب .. ومما له مغزاه أن معظمها أنشىء بين عمال النسيج أو بعبارة أخرى بين المشتغلين بالصناعات الريفية ، وقد كانوا أول وأشـد من أصيبوا من جراء التقدم الاقتصـادى التجارى والانقلاب الصناعى بخسارة جسيمة ، وعلى ذلك فان النساجين الذين أرادوا أن يصلوا من جديد الى السوق التى بها أدوات حرفتهم أو التى بها أغذيتهم ، كانوا أول من أنشـأ الجمعيات التعـاونية باسكتلنده (فنـويك Fenwick سـنة ١٧٦١) .. (وبجوفان Govan سنة ١٧٧٧) .. (وبدارفيـل Darvel سنة ١٨٤٠) وبفرنسا (ليون Lyons سنة ١٨٣٥) وبانجلترا (روتشـديل Rochdale سنة ١٨٨٤) وبألمانيـا (كمنتز Chemnitz سنة ١٨٤٥) .

ومما له مغزاه أيضا أن من أنشأوا العوالم المثالية الـكمالية فى بحثهم عن حل لمشكلة الطبقات فى ذلك الوقت ، كانوا هم الذين حلموا بانشاء مواطن جديدة قائمة بذاتها تلبى حاجاتها بنفسها ، أى باستعادة تلك الجنة المفقودة فى نظرهم .. جنة الاقتصاد المغلق ، ومما هو أجدر من هذا الاعتبار أن رواد روتشديل الذين عرفوا بصلابة رؤوسـهم ،

رأوا لزاما عليهم أن يجعلوا هدف جماعتهم التعاونية فى أول الأمر ، انشاء مواطن جديدة من هذا النوع ، أو المعاونة فى انشائها .. ويكون أعضاؤها لا تجارا يعملون لحسابهم فحسب ، بل ومنتجين لأنفسهم وأصحاب عملهم أيضا .

ان العصر الذى تكونت فيه الجمعيات التعاونية الأولى ، والبيئة التى بزغت فيها ، وأهدافها العاجلة والآجلة ، وأخيرا حنينها الى الاقتصاد المغلق كل هذه تلقى ضوءا على الحاجة التى أوجدتها فهى كمشكلة الطبقات الحديثة قد أوجدها الاقتصاد التجارى فى وقت قلب فيه هذا الاقتصاد التوازن الاجتماعى والاقتصادى للمجتمعات المحلية الأهلية رأسا على عقب ، وألقى على عاتق عامة الناس ضغطا كان من شأن الانقلاب الصناعى أن جعله لا يطاق .

ومع ذلك فمنذ الربع الثانى من القرن التاسع عشر ، امتزجت واقعية مؤسسى الجمعيات التعاونية بأمانى عامة تهدف الى تحسين المجتمع ، وقد تسبب هذا عن الأجور المنخفضة ، وعن ارتفاع تكاليف الحياة ، وعن تزييف المواد الغذائية ، وعن البطالة وطول يوم العمل (حتى فى حالة النساء والأطفال) ، وبالاجمال لم يؤد الكرب المتزايد الذى تعانيه الطبقات العاملة من قبل أصحاب الفكر والناس الخيرين ، وقد رأى ذووا الفكر الحر وبعيدو النظر وأصحاب الخيال أن واجبهم اما أن يبحثوا عن اجابات عملية للمسائل الجديدة ، أو أن ينشئوا أجهزة طموحة للتنظيم الاجتماعى .

"However, from the second quarter of the nineteenth century onwards the realistic outlook and the pragmatism of the founders of co-operative societies became mingled with

general aspirations towards the betterment of society.

Low wages, the rising cost of living, the adulteration of foodstuffs, unemployment and the long working day (even for women and children) — inshort, the increasing distress of the working classes — not only led to strikes and disorders but also gave rise to thought and concern among certain intellectuals and philanthropists. Liberal-minded persons. far-sighted men and visionaries, made it their duty to cast about for practical answers to the new problems or to work out ambitious systems of social organization".

ومن حقائق الحياة المعروفة ، انه عندما يعامل الأقوياء الضعفاء ، وعندما يعامل الأغنياء الفقراء ، وعندما يعامل السيد الخادم .. فان الحرية هى التى تهدر .. والقانون هو الذى يحرر .. وعلى ذلك فليس هناك فى بعض الأوقات الا الالتجاء الى التدخل التشريعى والتنظيمى .. وهذه هى الطريقة التى تتبعها الحركة السياسية .

"Between strong and weak, rich and poor, master and servant, liberty is oppression and the law sets free. Sometimes, therefore, there is no choice but to resort to legislative and regulatory measures, and that is the method used by the political movement".

ومما لا شك فيه ان الفرض الاول للمنشآت التعاونية ، ليس هو ترقيع Patch up الموقف الذى خلقه الاقتصاد التجارى .. بل هو أكثر من ذلك :

هو تجنيب اعضائها هذا الموقف او اخراجهم منه .. هو حمايتهم من السيطرة الاجتماعية والاستغلال الاقتصادى اللذين يتمتع بهما المسيطرون .. وللوصول الى هذا الغرض يتولى التعاون ايجاد وادارة منشأة فى هذه النقط الاستراتيجية لصيانة الاتصال الحر بجميع الأسواق او اعادة هذا الاتصال، وهنا توجد الظاهرة الأساسية التى تميز الجمعية التعاونية عن الأنواع الأخرى لترابط الناس فهى ليست ارتباطا فحسب .. بل هى ايضا منشأة .

"**To achieve** this end the co-operative sets **up and runs** undertakings located at these **strategic points** in order to maintain or reopen **free contact** with all markets.

Here we have the essential feature which distinguishes the co-operative institution from the other forms of association of the people. It is not only an association. it is also an undertaking".

يتبين لنا مما تقدم أن هناك عنصرين يكونان الجمعية التعاونية : أولهما الترابط . وثانيهما المنشأة .. ولتوضيح هذه العبارة على الفور نقتبس ما قاله الدكتور « فوكيه »

وتبعا لذلك يجب التمييز بين عنصرين مترابطين فى المؤسسة التعاونية ، العنصر الاجتماعى .. والعنصر الاقتصادى .. فهناك :

١ ــ ترابط بين أشخاص أدركوا ، ومازالوا يدركون أن هناك تشابها بين حاجات لهم معينة ، وأن فى مقدورهم اشباعها بطريقة أحسن من أية طريقة فردية ، وذلك عن طريق منشأة مشاعة بينهم .. وهناك :

٢ ــ منشأة مشتركة بينهم لها هدف خاص مطابق تماما للحاجات التى يراد اشباعها[١] •

ومما هو جدير بالملاحظة أنه اذا عددنا الجمعيات التعاونية فى أرجاء العالم فى الوقت الحاضر ، فانها تزيد على المليون ، ولا نزاع فى أنها لم تبلغ جميعها نفس الدرجة فى النمو •• ونفس الأهمية •• لأن عددا وافرا منها لا يزال صغيرا وضعيفا أو لا يزال فى مهده • ولكن اذا نظر المرء الى الحركة التعاونية كوحدة يجد أن بين صفوفها عددا كبيرا من المؤسسات تسترعى الانتباه نظرا لحجمها والمكانة التى تشغلها فى الشئون الاقتصادية والاجتماعية فى بعض البلدان •

ولنأخذ حالة أيسلنده ، فانه ينضم الى الحركة التعاونية ما يزيد على ٣٠٪ من مجموع عدد السكان (ما عدا من يعولهم التعاونيون) وهذه الحركة مسئولة اليوم عن تسويق معظم المنتجات الزراعية ، وهى تقوم بدور هام فى تجارة الصادر (٨٦٪ من المنتجات الزراعية ، ١٥٪ من صادرات الأسماك المثلجة) ، وفى تجارة الوارد (بين ٢٠٪ ، ٥٠٪ من السلع الرئيسية) ولها مصنع لمخلفات الصوف ، ومصنع للغزل ، ومصبغة ، ومصنع للملابس ، وآخر للصابون ، وثالث لتحميص البن ، ورابع للشيكوريا ، ومخازن للتبريد ، ومعامل للألبان ، وساحة لبناء السفن ، ومراكب للتبريد •• الخ •

وفى سبيل استعراضنا للحالة فى مختلف بلدان العالم ، يتضح ما يلى :

---

(1) The Co-operative Sector, by G. Fauquet, Manchester, Co-operative Union Ltd., 1951, p. 21.

الجمعيات التعاونية الزراعية :

غالبا ما تقوم الجمعيات التعاونية الزراعية بدور على جانب كبير من الأهمية ، وذلك بتزويد المزارعين بالسلع أو بالخدمات التى يحتاجونها فى عملهم أو فى تسويق منتجاتهم ، سواء أكانت مجهزة أو غير مجهزة .

وتمد هذه الجمعيــات التعاونية الزراعيــة فى الدانمرك وفنلنده وفرنسا وسويسرا .. وغيرها بما يتراوح بين ٤٠٪ ، ٨٠٪ (وهــذا يتوقف على ظروف الاقليم) مما يحتــاجون اليه من غــذاء المواشى والمخصبات .. ومن ٥٠٪ الى ٩٠٪ من الآلات التى يحتاجونها ، وفى الولايات المتحدة عاونت هــذه الجمعيات فى جعــل المزارعين ملاكا (أو ملاكا جزئيين مهمين) لنحو ٢٫٩٢٠ من آبار البترول ، ونحو ٢٠٠٠ ميل من أنابيب البترول ، ٢٠٪ من معامل تكرير البترول ، وأكثر من ٢٠٠٠ محطة من محطات خدمة السيارات ، وفى ولاية أوهايو مثلا . عملت هذه الجمعيات على تخفيض ثمن سوبر الفوسفات بمقدار الثلث ، ويبلغ مقدار ما يستهلكه السكان الريفيــون من القوى الــكهربائية التعاونية نحو ٩٠٪ من مجموعها .

أما من حيث تسويق المحصولات الزراعية فى الأسواق القريبة أو البعيدة .. فان النسب المئوية المسجلة فى حالة القمح تتراوح من ٣٠ فى السويد الى ٣٥ فى الولايات المتحدة ، ٤٥ فى كندا ، ٥٤ فى الجزائر ، ٦٧ فى استراليا (٨٨ فى غرب استراليا) ، ٨٢ فى فرنسا .. والنسب المئوية المقارنة لعمل وتصدير منتجات الألبان تتراوح من ٦٠ فى فنلندا الى نحو ١٠٠ فى النرويج .. أما فى هولنــدا وأرلنــدا واســتراليا والدانمرك ونيوزيلندا وبولونيا والنرويج .. فان النسب المئوية تتراوح بين ٦٠٪ ، ١٠٠٪ .. وفى حالة اللحوم ، فان النسب المئوية هى ١٠٠ فى أيسلندا ،

٨٦ فى الدانمرك . ٨٠ فى السويد . و ٦٥ فى فنلندا وفى غرب استراليا هى ٣٠٪ فى حالة الفاكهة . ٩٠٪ فى الدخان بكندا . وفى الولايات المتحدة بين ٣٥٪ ، ٦٥ فى حالة الفاكهة (وهذا يتوقف على نوع الفاكهة) .

وتقوم الجمعيات التعاونية بفرنسا بتجهيز ٢٠٪ من محصول الكتان . ٣٠٪ من محصول الصوف .. ومن ٢٠٪ الى ٣٠٪ من محصول الزيتون ، وتنتج معاصر النبيذ ٢٥٪ من محصول النبيذ بفرنسا

الجمعيات التعاونية الاستهلاكية :

تموِّن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بسيلان ثلثى السكان ، وفى الدانمرك تلبى حاجات ٤٠٪ من أهلها .. وتقوم بنحو ٢٣٪ من مجموع تجارة التجزئة فى أنواع التجارة التى تشتغل بها . وفى فنلندا تتولى الهيئات المركزية للجمعيات التعاونية الاستهلاكية ما يزيد على ٣٨٪ من تجارة الجملة بالدولة فى المواد الغذائية والسلع المنزلية ، ويباع ٥٠٪ من اللبن والخبز . ٦٠٪ من اللحوم والخضروات بواسطة حوانيت التجزئة التابعة للجمعيات التعاونية . وتتولى الفنادق والمطاعم التعاونية ٢٤٪ من جملة مبيعات الأمة فى هذه الصناعة وأثناء الحرب العالمية الثانية تولت الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا مسئولية تغذية ربع السكان المدنيين ، وبها فى الوقت الحاضر ما يزيد عن الـ ١١ مليون وهى تملك وتدير ١٥٠ مصنعا بما فيها أكبر مطاحن للغلال بالمملكة (وهذه المطاحن مسئولة عن ٢٠٪ من انتاج الدقيق بانجلترا ، ٤٠٪ باسكتلندا) ومصانع للأغذية المحفوظة وللأحذية وللنسيج وللعجلات وسيارات النقل والآلات الزراعية ، ومصانع البيانو ، والأجهزة اللاسلكية ، ويعمل بها ما يزيد على ٤٥٠,٠٠٠ عضوا من أعضائها ..

وفى السويد تشغل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية مكانا هاما فى الانتاج القومى لبعض المواد .. ومن أمثلة ذلك أنها تنتج ٢٢٪ من دقيق القمح والشوفان ، ٢٩٪ من الأغذية العجينية بايطاليا ، ٣٠٪ من الزبد الصناعى (المارجارين) ومخصبات النترات ، ٥٠٪ من مصابيح الكهرباء، ٩٠٪ من زيوت الطعام .. وقد نجحت فى تحطيم ١٢ سعرا من الأسعار الاحتكارية .. وقد تمكن مصنع واحد أقيم بها لمحاربة اتحاد دولى من أن يوفر للسكان بأجمعهم فى عام واحد ما يزيد على ضعف تكاليف بنائه . وفى سويسرا تتولى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ١٠,٥٪ من جملة مبيعات تجارة التجزئة فى المواد الغذائية ، ١٤٪ من جملة مبيعات منتجات الألبان ومواد البقالة .

الجمعيات التعاونية للسكنى :

ليت هذه الجمعيات فعلا الحاجات التى ولدتها أزمنة الحرب ، وفى المدة بين الحربين العالميتين ، أقيم ما يزيد على نصف المنازل بانجلترا وبلاد ويلز بمعونة الجمعيات التعاونية للبناء ، وأثناء السنوات التى سبقت الحرب الأخيرة مباشرة .. أقيم ½ المبانى بهولندا بفضل جهود الجمعيات التعاونية للبناء دون غيرها ، وفى السويد ظلت الجمعيات التعاونية للسكنى مسئولة منذ الحرب العالمية الثانية عما يتراوح بين ٢٥٪ ، ٣٠٪ من جميع المبانى الجديدة .

كما ويهمنا أن نوضح أن الدولة قد تنيب فى بعض الأحيان الهيئات التعاونية فى تنفيذ عمل أو أعمال بذاتها ، وذلك اذا لم تجد الدولة لديها أداة تقوم بها وغالبا ما تستخدم الدولة هذه الهيئات فى أعمال نخص منها توزيع القروض للزراعة ومصائد الأسماك واقامة المساكن وكهربة الريف .. وفى حالات قليلة تعهد الدولة الى الجمعيات بمسئولية جميع

المحصولات الزراعية وتصريفها وتصدير واستيراد السلع الاستهلاكية الضرورية .

ويحدث فى بعض الأوقات عندما تحاول الدولة تنظيم الاقتصاد فيها أو حماية الطبقات المحرومة فى المجتمع ، أن تجعل الانتفاع بالنظام التعاونى والأخذ به اجباريا .

وقد يحدث هذا بجعل أقلية غير منظمة من المنتجين الزراعيين غير المنضمين الى جمعية تعاونية تستخدم الوسائل والامكانيات التسويقية لجمعية تعاونية تكون قد بلغت درجة معينة من التقدم (كما فى كوينزلاند واستراليا) أو بالعمل على فتح جمعيات تعاونية جديدة (وذلك بمعونة مالية من الدولة) كما حدث فى مدراس بالهند أثناء الحرب العالمية الثانية .. أو بجعل بطاقات التموين صالحة للاستعمال فى الحوانيت التعاونية الاستهلاكية دون سواها كما حدث فى كولومبو (بسيلان) أثناء نفس الفترة .. أو بانشاء ما يسمى « هيئات فى دور التكوين التعاونى » يكون للسلطات الحكومية فيها نفوذ غالب فى المراحل الأولى ولكن يرجى لها أن تتقدم وتتخذ الأشكال الديمقراطية للتعاون الصحيح .

ومع ذلك ، فان هذه الأمثلة التى يستعمل فيها الاجبار هى أمثلة لحالات استثنائية والتعاونيون هم أول من يدركون أن خلال التفويضات والمهام التى تعهد بها الدولة اليهم قد تصبح مؤسساتهم كهيئات مساعدة عديمة الفائدة اذا لم تراع دعامات فاعليتها ، وهى المبادىء والخصائص المميزة لها واستقلالها فى الادارة والعمل .

وقد وضح اتجاه الحركة التعاونية من تدخل الدولة فى الميدان

الاقتصادى فى اعلان أصدرته اللجنة المركزية للحلف التعاونى الدولى فى اجتماعها بزيوريخ سنة ١٩٤٦ — وهذا نصه :

« نظرا لأن الرأسمالية المتحررة قد تطورت الى رأسمالية فى شكل اتحادات للمنتجين أو شركات متحدة فى رأس مالها وادارتها ، كما أن الموقف الناتج عن الحرب يفرض على الدول واجب ضمان اعادة النظم الاقتصادية القومية والاقتصاد الدولى باجراءات من التنظيم معتمدة .

ونظرا لأن هذا يفرض على الحركة التعاونية ضرورة تحديد موقفها من حيث التغييرات التى تحدثها الدولة فى بناء الاقتصاد .. ونظرا لأنه من المعترف به أن هناك تطابقا فى الأهداف بين العمل التعاونى وبين العمل الذى تقوم به الدولة بشرط أن يتحرر هـذا الأخـير من التحالف مع المصالح الخاصة .. وحيث أن هذا يستدعى ضرورة وجود هيئة تضع اقتصـادا يهدف الى الخـدمة وتجعله فى مرتبة من الأهمية فوق ذلك الاقتصاد الذى يقصد به الربح ، وذلك من حيث وجهتى النظر القومية الدولية .

فبناء على ذلك ، فان الحركة التعاونية تدرك أن الدول مسـيرة الآن نحو اتخاذ اجراءات من شأنها أن تجعـل الدولة تضـطلع بادارة الاقتصاد بأجمعه .. ولكن عمل الدولة له بالضرورة حدود ، وأنه وهو فى سبيل تنظيم الاقتصاد تنظيما عاما لا يستغنى عن الاشتراك مـع مؤسسات تعاونية من كل الأنواع . والواقع أن التعاون وهو نظـام نشأ من القاعدة ، لهو الهيئة الوحيدة القادرة على أن تجمع فى شـكل هيئات اتحادية وحدات ذات طابع شخصى وعائلى هى أساس الحيـاة

الاقتصادية والاجتماعية فى المدن والريف ، وأن ترابطها ماديا بأية خطة تشمل الاقتصاد العام بأجمعه[١] .

ومتى عرف ذلك ، فليس هناك تعارض .. بل هناك توزيع رشيد للوظائف واشتراك متبادل بين أعمال الدولة وأعمال الهيئات التعاونية التى يجب أن تكون مرتبطة بأعمال الدولة .

ولهذا فان للحركة التعاونية الحق فى أن تطلب من السلطات العامة فى أن تكون للحركات التعاونية حرية النمو الكامل فى الميادين الكبرى فى الحياة الاقتصادية ، حيث ينجح التعاون فى التوفيق بين النظام والكفاية والحرية بواسطة تنظيم ، يقبله الجميع بحريتهم ، وتطبيق لمبادىء مساعدة الفرد لنفسه بنفسه وتبادل هذه المساعدة[٢] .

"Considering that the evolution of liberal capitalism into the capitalism of cartels and trusts, as well as the situation resulting from the war, impose on the States the task of ensuring, by deliberate measures of organization, the restoration of national economies and of international economy.

Considering that those impose on the co-

---

(١) See G. Fauquet : "The Economic and Legal Status of Co-operative Institutions", in International Labour Review, Vol. LVIII, No. 4. Oct. 1948, pp. 480-493.

(٢) Albert Thomas had already pointed to a special aspect of this organic connection to over-all economic plans : "The structure of the of the co-operative economic system, based as it is on a very large number of small economic.

operative movement the necessity of defining its position with regard to those changes which the action of the State is bringing about in the structure of economy.

Recognises that there is identity of aims between co-operative action and the actions of State, provided that the latter be freed from any coalition with private interests and that it corresponds to the necessity of an organization which places an economy of service above an economy of profit, both from a national and from an international point of view.

The co-operative movement therefore is aware that the States are being led to take measures in order to assume the direction of the whole extent of economy. But the action of economy it could not do without the collaboration of co-operative institutions of all kinds. Co-operation indeed, being an organization built up from below, is the only one capable, by grouping in federated organizations units of personal and family character which are at the base of economic and social life, both in towns and in the country, to link them up organically with any plan embracing the whole of general economy.

Once this is recognised there is no opposition but rather a judicious distribution of tasks and a reciprocal collaboration between the activities of the State and those of co-operative organisations that must be associated with the state activities.

Therefore the Co-operative Movement is entitled to claim from the public authorities the liberty of its full development in the large

fields of economic life where co-operation succeeds in conciliating order, efficiency and liberty, by a freely accepted discipline and the putting into practice of the principles of self-help and mutuality".

ولعل من الأهمية بمكان أن نوضح أن هنـــاك اعتبارات على جانب كبيـر من الأهميـــة ينبغى على التعاونيات مراعاتها اذا ارادت أن تكون مؤثرة وفعالة فى مجال التسويق .. وأهمها أن تكون دائما على علم ودراية كاملة بكل ما يتعلق بدراســـة الأســواق ، المحلية منها والدولية ، وهذا يتطلب أن يكون لدى التعاونيات أجهزة فنية قادرة على متابعـــة كافة المعلومات التى تصدر فى الداخل والخارج وتتعلق بمجالات دراسة الأسواق ، كتحليل ودراسة كافة الاحصــاءات التى تتعلق بالأســـواق ، وعلى وجه الخصوص تلك الأسواق التى ترتبط بأنواع الســلع والخدمات التى تتعامل فيها التعاونيات .. على أن ترتبط هذه الدراسة الاحصـــائية بمعــرفة المتغيرات الداخلية والعالمية فيما يتعلق بالظروف الاجتمـاعية والاقتصــادية والســـياسية .. وأثر كل ذلك على اتجاهات الأسعار والندرة الشرائية وقوانين النقــد وظروف الائتمان والعادات والتقاليد وظروف المنافسة الداخلية والعالمية ..وطبيعة هؤلاء الذين سيستهلكون السلعة من حيث الذوق والجنس والندرة الشرائية والأعداد الكلية بصورة تقريبية .. ومنافذ التوزيع التى ستعرض فيها هــذه السلعة أو الخـــدمة فى الأسواق حتى تصل الى المستهلك الأخير .. ويمكن دائما الاسترشاد بالتقارير التى تصـــدرها الهيئات العلمية المتخصصة ، أو تقارير المنشآت المنافســة وما تصدره من اعلانات فى مختلف المناسبات ، والتى يمكن للباحثين أن يستقرئوا الكثير من خلالها .. كما وينبغى أن تتناول الدراسة أنواع السلع المختلفة .

ويمكن تقسيم السلع الى أنواع متباينة .. فهناك سلع مادية منظورة وأخرى غير منظورة مثل الخدمات السياحية والتأمين والاعلان والخدمات الفندقية .. الخ .. ومن وجهة نظر أخرى تنقسم السلع المادية وفقا لطريقة انتاجها الى سلع زراعية وأخرى مصنوعة .. وفضلا عن هذا يمكن أن يستمر التقسيم بعمق أكثر .. فتقسم السلع الزراعية الى مجموعات كالمحاصيل مثل القطن والقمح والأرز والبقول (مثل الفول والعدس) .. والخضر والفاكهة والزهور .. الخ . كما أن كل مجموعة من هذه المجموعات يمكن تقسيمها الى أنواع تفصيلية هى الأخرى .. كتقسيم المحاصيل الى صيفية وشتوية .. وتقسيم الفواكه الى موالح وغيرها .. أما السلع المصنوعة فيمكن تقسيمها الى مجموعات وفقا للخواص النوعية التى تجمع بينها .. مثل المنتجات الكيماوية والهندسية والنسجية والمعدنية والتموينية .. الخ[1] .

ومن ناحية أخرى ، يمكن تقسيم السلع وفقا لأنواع الحاجات التى تشبعها الى سلع ضرورية وأخرى كمالية .. ومن الملاحظ أن التمييز بين النوعين يخضع لمقاييس نسبية غير ثابتة ، حيث أن ما يعد كماليا بالنسبة لصاحب الدخل المحدود قد يعتبر ضروريا لصاحب الدخل العالى، كما أن السلع الضرورية لسكان المدينة قد تكون كمالية فيما يتعلق بسكان القرية .. وفضلا عن هذا فان التطور الحضارى المستمر ينقل الكثير من السلع من كونها كمالية ، فتصير ضرورية مع مرور الزمن

---

(١) لمعرفة المزيد عن التفصيلات التى تتعلق بالتقسيمات السلعية يرجع الى :

أ ـ التسويق مبادئه وطرقه للدكتور مصطفى زهير ـ مكتبة عين شمس ١٩٦٦ .

ب ـ أصول التسويق للدكتور محمود عساف ـ دار الناشر العربى ١٩٧٢ .

كذلك يمكن تقسيم السلع وفقا لعمرها الاستهلاكى .. الى سلع سريعة فى الاستهلاك ، وسلع بطيئة فى الاستهلاك .

أما من وجهة النظر التسويقية فيمكن تقسيم السلع بصفة عامة الى نوعين وفقا لتباين مستهلكيها والغرض منها .. وهذين النوعين هما سلع الاستهلاك وسلع الانتاج .. وسلع الاستهلاك هى تلك التى يشتريها المستهلك النهائى بنفسه أو بواسطة غيره لكى يستخدمها هو فى اشباع حاجاته أو حاجات أسرته .. أما سلع الانتاج وهى التى تسمى أحيانا بالسلع الصناعية . فهى تلك السلع التى تشترى لكى تستخدم فى نشاط انتاجى آخر أو فى تيسير القيام بنشاط الأعمال . ومن أمثلتها الخامات والأدوات والمواد المستهلكة أثناء التصنيع والوقود أو القوة المحركة .

ولعل من الأهمية بمكان أن نوضح ضرورة العناية بالطريق الذى تسلكه السلع والخدمات أثناء انسيابها من المنتج الى المستهلك .. وهو ما نطلق عليه « قنوات التسويق » بحيث تتلاءم هذه القنوات مع السلعة، وتنساب فى الطريق الملائم ، بما يحقق الخفض فى حصة السلعة من نفقات التسويق .

اننا نؤكد ان نجاح التسويق يتوقف على اختيار الطريق المناسب ، وهذا يتطلب بالدرجة الأولى الاعتماد على الدراسة الدقيقة والبحث السليم قبل الاستقرار على اختيار اية طريقة من الطرق التسويقية المعروفة فى دوائر الأعمال ... ويجمع علماء التسويق على أنه يمكن الحكم على ذلك عن طريق ما نلمسه من الكفاءة والقدرة فى توزيع السلع ، بحيث تنساب فى سهولة ويسر تؤدى الى مزيد من رضاء المستهلكين واقبال المزيد من العملاء على الشراء ، وبذلك يزداد كبر حجم رقم الأعمال ، الامر الذى يستتبعه تناقص فى تكاليف الوحدة من السلعة ، اذا ما طبقت الادارة العلمية وبذلك تحقق كفاءة الوظيفة التسويقية رضاء جميع الأطراف المرتبطة بها .

الفصل الثاني

التسويق التعاوني الزراعي

الاقتصاد الزراعى والتعاون

مقـــدمة :

لم يشهد المجتمع المصرى قبل عام ١٩٥٢ ثورة صناعية ، ولم تقم فيه حركة عمالية كتلك الحركات التى ولدتها الانقلابات الصناعية ، بل ان الظروف البيئية والسياسية فى مصر لم تساعد على قيام حركة عمالية بين العمال الزراعيين فى السنوات الماضـــية ، ولو أردنا أن نســـتعرض الظروف الاقتصادية التى مرت بها مصر خلال النصف الأول من القرن العشرين ، لاحتجنا الى عشرات الصفحات ، ولخـــرجنا كثيرا عن نطاق موضوعنا .. ولهذا نكتفى بمجرد الاشارة الى الظواهر المعـــروفة فى تاريخ مصر الاقتصادى فى تلك الحقبة الماضية[1] .

ففى القطاع الزراعى ، كان الاقطاع سائدا والغالبية من ســـكان الريف أما معدمين أو يمتلكون وحدات زراعية غير اقتصادية من حيث مســـاحتها ، وأساليب الزراعة كانت بدائية .. ومن ثم كانت القـــوة الانتاجية ضعيفة ، وكانت النتيجة الحتمية لكل هذا الاستدانة المزمنة التى أرهقت صغار الملاك الزراعيين ، وأدت الى ضياع ثرواتهم وتسللها، اما الى أيدى بنوك الرهونات الأجنبية أو كبار التجار والسماسرة .

وكانت اقتصـــاديات البلد تحت رحمة محصـــول القطن ومركزه العالمى ، ونحن نعرف جميعا أن أثر القطن يمتد الى جميع المعـــاملات

---

(١) يرجع الى بحث الدكتور كمال حمدى ابو الخير — المقدم للمؤتمر التعاونى للفلاحين ٦ — ٩ سبتمبر ١٩٧٣ — الاتحاد الاشتراكى العربى — اللجنة المركزية — أمانة الفلاحين .

التجارية والمالية ، ويدخل فى حركة التجارة الخارجيــة ، وفى ايرادات الحكومة ومصروفاتها ، بل وفى كل ركن من أركان الاقتصاد المصرى ، وكانت أسعاره تهبط هبوطا شديدا بسبب اضطرار الفــلاح الى البيع وتلاعب كبار التجار والسماسرة بسوقه •

وازاء هذا التأخر الاقتصادى المزمن وعدم التكوين الرأســمالى المحلى ـ وازاء ضعف الحكومات وانشغالها بالجــدل السـياسى تارة وبالسعى لكراسى الحكم وارضاء طبقات ذوى النفوذ تارة أخرى ، وازاء ما هو معروف عن سياسة خلفاء محمد على التى قامت على الاستهتار بمقدرات البلاد حتى وقعت تحت الاشراف المالى من قبل دولتين أجنبيتين •• وكان هذا الاشراف تمهيدا للاستعمار •• ازاء كل هذا هبط مستوى الدخل القومى ومستوى المعيشة وظل يهبط حتى بلغ غاية الانخفاض •• فكان مجرد حدوث أزمة اقتصادية مؤقتة أو موجة حرب أو تضخم يقذف بالأسعار عاليا ويدع الأفراد يئنون من وطأة ارتفاع نفقات المعيشة مع هبوط الدخل •

الزراعة واقتصاديات البلاد :

ما زالت الزراعة هى الدعامة الأساسية التى ترتكز عليها اقتصاديات البلاد والنهوض بها بما يعود بالخير على أفراد الشعب كله • فالزراعة وان كانت بطبيعتها أصعب مجالات الانتاج استجابة للجهــد وأكثرها حاجة للصبر والعناء ولكن تطويرها يظل دائما أضمن الأسس لاقامة اقتصاد سليم •

ولا شك أن معدل النمو فى الزراعة من العوامل الحاسمة فى معدل النمو الاقتصادى باعتبارها من أهم قطاعات النشاط الاقتصادى اذ تمثل

الشطر الأكبر من الانتاج القومى والعمل الأهلى ولها نصيب كبيرفى الدخل القومى يمثل نحو ٣٠٪ ، ورغم تقدم الصناعة فى السنوات الأخيرة وزيادة معدلات نموها فستظل للزراعة أهميتها باعتبارها المصدر الرئيسى للغذاء والكساء كما تمد الصناعة بما تحتاجه من مواد أولية • هذا فضلا عن أثرها فى التجارة الخارجية اذ تمثل الصادرات الزراعية حوالى ٦٨٪ من قيمة الصادرات بصفة اجمالية بخلاف الصادرات من الصناعات التحويلية المعتمدة على الخامات الزراعية •

ولقد حظى المجتمع الزراعى باهتمام كبير أثر قيام ثورة ٢٣ يوليو عام ٥٢ لأن ارادة الثورة الشعبية حددت بالرؤية الواضحة أبعاد الآمال المتجددة والمتسعة دواما أمام من طال حرمانهم من الحقـوق المشروعة للانسان قرونا من الزمان كانت متسمة بالظلم والظلام ، كما حددت ارادة التغيير العميق لمجتمـع يسـوده التخلف والتناقضـات الطبقية والاقطاع الريفى وجمود الرقعة الزراعية رغم الضغط السكانى المتزايد على الموارد الاقتصادية • فضلا عن أن معظم أصناف الحاصلات الزراعية كانت قد انتابتها عوامل التدهور ولا سيما فى المحصول الرئيسى القطن الذى تلوثت أصنافه مما أدى الى هبوط مستمر فى الانتاج الزراعى مسجلا فى عام ١٩٥٢ انخفاضا قدره ١١٪ عما كان فى بدء الحرب العالمية الثانية •

ولما قامت الثورة كانت تستهدف احداث تغيير جذرى فى المجتمع الريفى سياسيا واجتماعيا واقتصاديا لأن ملكية الجزء الأكبر والأخصب من الأرض الزراعية كانت فى يد العدد القليل من الملاك الكبار الى جانب مساحات أخرى شاسعة تملكها الشركات الزراعية المملوكة للأجانب وان حاولت اخفاء هويتها وراء واجهات مصرية وبمقتضى القوانين الاشتراكية

نادى المسئولون بضرورة تحول المجتمع المصرى الى مجتمع تتكافأ فيه الفرص بين الأفراد ، كما قطعت الجهود شوطا لا يستهان به فى سبيل ادخال العلم والدراسة الفنية الحديثة لخدمة مشكلة تطوير الزراعة وما زالت أكبر الآمال معلقة على البحوث العلمية والتجارب الزراعية لتحويل الزراعة الى زراعة علمية تحقق زيادة الغلة مع تقليل نفقات الانتاج • كما أن الجهود التى بذلت نحو ربط الانتاج الزراعى بالتعاون فتح آفاقا كبيرة ومبشرة أمام التنمية الزراعية •

أما السد العالى معجزة الانسان فى العصر الذى نعيش فيه فهو صورة كاملة للثورية المتجددة الجوانب فى نضال شعبنا العربى السياسى والاجتماعى والعلمى والاقتصادى والعسكرى والمعنوى ويقف فى الوسط مابين ثورة الزراعة وثورة الصناعة يمد تأثيره الى الاثنتين معا ، الى الزراعة بالأرض الجديدة التى تصل الى مليونى فدان والى الصناعة بطاقة الكهرباء التى تزيد على عشرة مليارات كيلووات ساعة • ويضيف الى الدخل القومى سنويا ٢٣٤ مليون جنيه أى ما يقارب نصف كل الدخل القومى الذى كان لمصر قبل الثورة •

حديث الارقام :

لقد انعكست نتائج تلك السياسات والجهود على الانتاج الزراعى فبلغ رقمه القياسى فى عام ٦٥/٦٦ نحو ١٥٪ وزادت قيمة الانتاج الزراعى من ٤٧٠ مليون جنيه الى ٨٥٠ مليون جنيه • وارتفع صافى الدخل الزراعى من ٢٥٠ مليون جنيه الى ٥٩٠ مليون جنيه •

وقد أسهمت هذه الانجازات الرائدة الى حد كبير فى نمو الاقتصاد المصرى وسلامته وقدرته على الصمود فى مواجهة الضغوط الاقتصادية وأعباء الحرب لأن الزراعة كانت ولا تزال فى بلادنا هى القاعدة الأساسية

للبناء الاقتصادى القومى ويقع على قطاع الزراعة العبء الأكبر فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية • ولقد بلغ متوسط جملة الصادرات الزراعية فى كل من عامى ٦٥/٦٦ و ٦٦/٦٧ — ١٧٦ مليونا من الجنيهات من اجمالى قيمة الصادرات التى بلغت ٢٥٨ مليون جنيه أى بنسبة ٦٨٪ كما لا يزال القطاع الزراعى المصدر الرئيسى للعمالة ومجالات العمل متأثرا فى ذلك بتزايد السكان وما زالت نسبة العاملين بالزراعة من اجمالى العمالة تفوق ٥٠٪ مع وجود التنمية الصناعية •

التخطيط العلمى :

لقد أصبح التخطيط فى العالم فى الفترة الأخيرة عاملا هاما وأساسيا لتقدم الأمم بحيث تحول الدراسات العلمية دون حدوث الأزمات والاختناقات والعمل على ازدهار البلاد وتقدمها •

والأخذ بأسلوب التخطيط يعتبر قاعدة لانطلاق تطورنا الحضارى الجديد لبناء مجتمعنا الجديد على أساس من العدالة الاجتماعية ، وكرامة الفرد ، بغية رفع مستوى المعيشة ، وتقليل الفوارق بين أفراد الشعب ، وحشد القوى ، وتعبئة الجهود لتنمية الموارد الاقتصادية ، وتعميم الخدمات العامة وزيادة الدخل القومى زيادة سريعة تتيح فرص العمل والعيش الكريم للمواطنين دون احتكار أو استغلال أو سيطرة بفضل التعاون والتضامن بين أفراد المجتمع وفئاته ، دون صراع أو طغيان •

واذا كان التخطيط ضرورة ملحة فى الظروف العادية فانه يصبح أمرا حتميا فى الظروف الاستثنائية وفى حالات الحرب والاستعداد لمواجهة مشكلات السلام •

وقد أعلنا هنا فى مصر منذ عام ١٩٥٢، أننا أخذنا بمبدأ التخطيط الاقتصادى الشامل وذلك بحشد كافة الموارد القومية — مادية وبشرية

وطبيعية ــ والتنسيق بينها فى خطة قومية شاملة للتنمية الاقتصادية ورغبة فى استخدام هذه الموارد الاستخدام الأمثل لتحقيق أعلى قدر من الانتاج ــ كما ونوعا ــ وبالتالى زيادة الدخل القومى أقصى زيادة مستطاعة ورفع مستوى حياة البشر على أرض مصر رفعا حقيقيا ومتواصلا سنة بعد أخرى •

ولقد نتج عن الأخذ بسياسة التخطيط الشامل فى بلادنا أن حققنا خلال السنوات الأولى للخطة معدلا طموحا للنمو وصل الى حوالى ٧٪ فى المتوسط فى السنة فى الانتاج وفى الدخل وهو معدل كان يبشر بالخير لو استمر الشعب المصرى على تحقيقه على مر السنين •

وتظهر أهمية هذا المعدل فى أنه قد سبق بكثير معدل نمو السكان فبرغم أن سكاننا يزيدون بمعدل مرتفع هو ٢٫٨٪ سنويا وهو يعد من أكبر المعدلات فى العالم مما يحتم بالضرورة العمل على الانخفاض به عن طريق تنظيم الأسرة ، ثم اننا بالرغم من ذلك حققنا فى السنوات الأولى للتخطيط الشامل نموا فى الدخل يزيد عن ضعف معدل السكان وكذلك حققنا فى ظل الخطة زيادة فى الانتاج الزراعى بنسبة تجاوز ١٦٪ وهى نسبة كبيرة جدا اذا قورنت بنمو الزراعة فى الدول الاشتراكية فى المرحلة الأولى من مرحلة التطبيق الاشتراكى •

لذلك فاننا أحوج ما نكون اليوم بعد أن تحقق النصر العظيم فى ٦ أكتوبر الموافق ١٠ رمضان الكريم الى الاستمرار فى سياسة التخطيط الشامل والسليم والمتابعة اليقظة المستمرة لكل أمورنا سواء كانت سياسية أو عسكرية أو اقتصادية الى جانب الدراسة الواعية واتباع أساليب التحليل والمقارنة لنتائج الخطط التى ثبت فاعليتها فى الدول الأخرى التى أعطت دفعة قوية لتشجيع التنمية للعمل على تحقيق مجتمع الكفاية والعدل • خاصة وأن الرئيس أنور السادات أصدر قراراته التاريخية

بتشكيل المجالس القومية المتخصصة ، والتى سيكون لها شأن كبير فى الاسهام برسم السياسات الثابتة فى الموضوعات التى ستكلف بها •

ويهمنا أن نوضح أن مفهوم الكفاية يقصد به أن زيادة الانتاج بغير عدل يعنى المزيد من احتكار الثروة •

والعدل يقصد به أن توزيع الدخل القومى بغير زيادة فى طاقتــه لا تنتهى الا الى توزيع الفقر والبؤس ••• انما الكفاية والعدل كلاهما معا يدا بيد يصلان بالمجتمع الى تحقيق أهدافه •• ومما لا شك فيه أن التعـاون يعتبر من أقوى الدعامات التى يقوم عليها مجتمع الـكفاية والعدل •

ولكى تصبح أمتنا دولة عصرية علمية حديثة يجب أن تبنى تخطيطها الشامل على أسس علمية لتحصل على الأهداف التى نرجوها •

ونحن هنا فى مصر اتفقنا على ضرورة استكمال مقـومات الدولة العصرية بل أكثر من هذا عرفت مصر فى مؤتمراتها ووثائقها العلمية الدولة العصرية بأنها تلك التى تأخذ بأحدث أساليب العلم فى مرافقها وتسيير دفة الأمور فيها تخطيطا وتنفيــذا ومتابعة وتقويما على أســاس من الديمقراطية والعدالة الاجتماعية •

وسمات هذه الدولة كما يلى :

١ ــ العلم والمعرفة وفى مقدمة ذلك :

(أ) العمل الجاد المتصل الهادف على مستوى الشعب كله لمحـو الامية وازالة هذه الوصمة من جبينها •

(ب) الاهتمام بسياسة التعليم فى شتى مراحله بتطويره على الوجه الذى يوفر للدولة ما تنشده ، ويحقق لها ما يتطلبه التقــدم العلمى والتكنولوجى العصرى •

٢ ــ البحث العلمى الهادف وتوفير متطلباته من جهود وأموال ، وتركيزها تركيزا يوفر لها التكامل ويحقق جودة الانتاج ويحول بينها وبين تشتيت الجهود والاعتمادات المالية وتمييع المسئولية .

٣ ــ التخطيط العلمى بعيد المدى وما يتطلبه من احصائيات وحصر للامكانيات .

٤ ــ مجالس قومية متخصصة لتشجيع العمل العلمى الجماعى .

ونحن نرجو أن تتوافر هذه السمات جميعا عند الاعداد للتطور الجديد لقطاعات التعاون المختلفة .. خاصة وأن السيد الرئيس أنور السادات أعتبر القرية هى حجر الزاوية فى البناء الجديد ، واذا تحدثنا عن القرية ، فان هذا يعنى التعاون بآفاقه الواسعة ، كما شرح ذلك برنامج العمل الوطنى .

ولنضع نصب أعيننا أننا نتطلع الى الأسلوب الأمثل القادر على تحسين الكثير من جوانب الحياة الانسانية ، على أسس من الادارة العلمية .. على أن نستبقى الخصائص الأساسية لمجتمعنا ، وأن الجماهير فى أى رقعة من العالم تتطلع الى الأسلوب الذى يأخذ بيدها ارتفاعا نحو تحسين شئونها الاقتصادية والاجتماعية .. أى ان الجماهير تتطلع فى شوق الى ثمرات جهدها وعرقها وعملها .. وكلما تحقق مزيد من الانتاج ، فان هذا يعنى مزيد من بضائع الاستهلاك ، ومزيد من المساكن .. الخ .. وهكذا يغير المجتمع نفسه بنفسه كلما تحقق مزيدا من النمو(١) .

---

(١) The Stages of Economic Growth, by W. W. Plostow (Cambridge University Press), 1960 pp. 103, 133.

نشأة التسويق الزراعى وتطوره

تقديم للتسويق التعاونى :

يعتبر التسويق التعاونى للحاصلات الزراعية من دعامات التطبيق الاشتراكى فى قطاع الزراعة فى مصر . وخطوة من الخطى الثورية نحو تحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية فى الريف . وهو عمل تقدمى يسعى الى تخليص الفلاحين والمنتجين من الاستغلال واعطائهم المقابل العادل للحاصلات المسوقة تعويضا لهم عن عملهم وجهدهم وكدهم المتواصل .

والتسويق التعاونى نظام اقتصادى ، الغرض منه تصريف حاصلات الزراع عن طريق جمعياتهم التعاونية ، وأداء سلسلة من الخدمات الفنية والتسويقية والتمويلية والادارية تبدأ قبل الزراعة وتنتهى بتصريف المحصول بالأسعار المناسبة مع العمل على تقليل التكلفة الانتاجية والتسويقية ، كما يهدف فى نفس الوقت الى الحصول على أكبر غلة من المحصول ذات مواصفات ممتازة تمكنها من الصمود أمام المنافسات التجارية فى الأسواق المحلية والخارجية .

ويخدم التسويق التعاونى أكثر ما يخدم صغار ومتوسطى الزراع ، نظرا لقلة كميات محصولاتهم وتنوع منتجاتهم من حيث الصنف والدرجة وارتفاع تكلفتها الانتاجية والتسويقية ، ولقلة خبرة هؤلاء وعدم درايتهم بحالة الأسواق[1] .

---

(١) نرجو التكرم بالرجوع الى تقرير التسويق التعاونى للحاصلات الزراعية ، لجنة الزراعة ، اللجنة المركزية ــ الاتحاد الاشتراكى العربى .

مزايا التسويق التعاونى لكل من المنتج والدولة :

اولا ـ بالنسبة للمنتج :

١ ـ يتمكن من مسـايرة الأساليب العلمية فى الزراعة عن طريق توفير الأجهزة الفنية والارشادية التى تعاون الفلاح فى زراعة وانتـاج محصول مطابق للمواصفات المطلوبة •

٢ ـ ضمان حصول المنتج على الثمن المناسب والحقيقى للسـلعة المنتجة •

٣ ـ ضمان تسويق المحصول وحصول المنتج على الثمن العادل فى أسرع وقت ممكن •

٤ ـ استبعاد العمولات والسمسرة التى كان ينوء بها كاهل المنتج فى جميع مراحل متطلبات العملية التسويقية •

٥ ـ استقرار الأوضاع المالية للمنتجين عن طريق الحصول على أسعار ثابتة نسبيا وبذلك يتفادون المضاربات التى كانت سائدة قبـل تطبيق نظام التسويق التعاونى •

٦ ـ تأمين المنتجين ضد أخطار السرقة والحريق وانخفاض الأسعار، عن طريق ايجاد الأداة المتخصصة التى تمكن من تغطية خسائر المنتجين أثناء تسويق محاصيلهم تعاونيا •

٧ ـ خفض التكلفة التسويقية وزيادة كفاءتها ، عن طريق الاستفادة من وفورات الضخامة ونتيجة للادارة العلمية الناجحة لتسويق الحاصلات على مستوى الانتاج الكبير •

ثانيا ــ بالنسبة للدولة :

١ ــ تحقيق أهداف الدولة التصديرية للحصول على النقد الأجنبى اللازم لتنفيذ برامج الدولة فى مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية

٢ ــ ضمان انتظام تدفق السلع لاشباع حاجات الاستهلاك المحلى على مدار السنة •

٣ ــ تنظيم تحصيل مستحقات الحكومة وبنوك التسليف والجمعيات التعاونية من المنتجين بما لا يؤدى الى ارتباكهم ماديا •

٤ ــ حصول الدولة على الاحصاءات والبيانات الصحيحة عن انتاج المحاصيل المختلفة مما يساعد على وضع سياسة سليمة وتخطيط طويل المدى للانتاج المحلى والتصنيع والتصدير على أسس سليمة •

التطور التاريخى للتسويق التعاونى :

بدىء بتنفيذ هذا النظام فى مصر قبل قيام الثورة فى بعض الحاصلات الزراعية على نطاق محدود ، الا أنه لم يكتب له النجاح المرجو لعدة أسباب •• منها ضعف الاشراف الحكومى ، وعدم كفاية التمويل وسيطرة قلة من التجار الأجانب والمصريين على كافة المستويات لأسواق المحاصيل التقليدية ، كالقطن والبصل والأرز ومحاصيل الخضر والفاكهة •• فضلا عن عدم انتشار الوعى التعاونى ، وعدم امتلاك الجمعيات التعاونية لامكانيات وسائل التسويق من مخازن وعمال فنيين مدربين وآلات التعبئة والتدريج والفرز والحزم والنقل ، وعدم دراسة الأسواق المحلية والخارجية دراسة كافية •

وفى عام ١٩٥٢ تغير مفهوم التعاون الزراعى فى مصر ، واتجهت

الجهود نحو تدعيمه فى ميدان الائتمان الزراعى والتسويق التعـاونى للحاصـلات الزراعية •• وأصبح ينظر الى التعـاون الزراعى على أنه لا يعنى وجود الائتمان البسيط ، وانما أصبحت الآفاق التعاونية فى الزراعة تمتد على جبهة واسعة •

وفى سنة ١٩٥٣ بدىء بتطبيق قانون الاصلاح الزراعى ، وأخـذ بنظام التسويق التعاونى للحاصـلات الزراعية فى جمعيات الاصـلاح الزراعى ، حيث بدأت التجربة بتسويق محصول القطن بكمية قدرها ٢٧ ألف قنطار ، تم بيعها بالتجميع البسيط وعرضها فى مزايدات التجار للحصول على أعلى الأسعار •

وكان ثمن القطن يوزع على أساس تجميع الأقطان المتجانسـة فى رسائل ، والعمل على رفع رتبها بعمليات التحسين المختلفة ، ثم عرض هذه الأقطان للبيع فى مزايدات ، ويصرف لكل منتج صافى ثمن قطنه على أساس متوسط سـعر الرسالة والكمية المقـدمة بعد خصم مطلوبات الحكومة والجمعيات ، ثم طبق ذلك على الأرز وباقى المحاصيل •

وقد بدىء بتطبيق التسويق التعاونى بصورة جادة وبناءة ، اعتبارا من عام ١٩٦٢ ، حيث بدىء بسياسة التسويق التعاونى كتجربة لبعض الحاصلات ، وأهمها القطن والبصل والفول السودانى والسمسم وبعض الخضروات ، على أن يكون ذلك بصـفة اختيارية •• وترك للسـادة المحافظين تطبيقها بما يتلاءم مع حاجة كل محافظة بها ، واستمرت التجربة ببعض المحافظات أكثر من سنتين لبعض الحاصلات •

وبعد أن تمت دراسة المعوقات والصعاب التى قابلت تسويق هذه المحاصيل •• بدىء فى وضع أنظمة ثابتة بقرارات وزارية تصدر سنويا ،

كقرارات تسويق القطن والأرز والبصل والفول السوداني والسمسم والثوم والبطاطس والخضر ، ثم امتد النظام الى تسويق محاصيل الفاكهة والزهور ٠

ويلاحظ أنه كان يوجد فى عام ١٩٤٩ فى مصر ، ٦ جمعيات تعاونية تسويقية مركزية تتكون عضويتها من ٦٠ جمعية يبلغ عدد أفرادها ١٦١٥ فردا ورأسمالها ٤٦٣٧ جنيها ٠٠ أما فى ١٩٥١ فقد أصبح عدد الجمعيات التعاونية التسويقية ١١ جمعية ، يشترك فى عضويتها ٩٣ جمعية تعاونية ، ٢٩٣٣ فردا ٠٠ وأصبح رأس مالها ١٠١٦٢ جنيها٠٠وقامت بخدمات بلغت ٥٩٣٢٠٥ جنيها مصريا فى نفس العام ٠٠ وفيما يلى تفصيل لبعض النواحى التسويقية التى قامت بها الجمعيات التعاونية الزراعية فى مصر٠

التسويق التعاونى للقطن :

عندما اضطربت سوق القطن فى[1] مصر فى عام ١٩٥٢ وما قبلها أضطرت الحكومة الى اغلاق بورصة العقود فى ١٢ نوفمبر ١٩٥٢ ٠ وترتب على هذا أن قررت الحكومة الاستمرار فى السياسة التدخلية فى موسم ٥٣ ــ ١٩٥٤ من ناحية شراء وبيع الانتاج القطنى لحسابها وحددت أسعار الشراء والبيع للرتب والأصناف المختلفة ، ثم اتبعت نفس السياسة فى موسم ١٩٥٤ ــ ١٩٥٥ ٠

وقد وجدت بعض الجمعيات التعاونية الزراعية فى مصر أن تقوم بدورها بتسويق القطن تحتهذه الظروف المستقرة التى هيأتها الحكومة،

---

(١) نرجو التكرم بالرجوع الى « التسويق الزراعى » المعالم الرئيسية فى الاقتصاد التسويقى الزراعى المصرى . تاليف دكتور زكى محمود شبانة دار المعارف ١٩٦٤ الصفحات ٤٩٢ الى ٥٠٢ ٠

وذلك بتجميع القطن من أعضائها وبيعه لحسابهم . وكانت هذه الفترة من ١٩٥٣ ــ ١٩٥٥ من الفترات التى أظهرت الدور الذى يمكن ان تقوم فيه الجمعيات التعاونية بخدمة أعضائها فى تسويق زروعهم ، مما أتاح للزراع الفرصة لمعرفة الدور الذى يمكن أن تقوم به الجمعيات التعاونية التسويقية من ناحية تمويل زروعهم وتسهيل بيعها بأسعار مرتفعة نسبيا ، اذاكانت الأسعار التى تحصل عليها هذه الجمعيات تزيد بحوالى ٥٠ قرشا الى ١٥٠ قرشا فى القنطار الواحد من القطن ، وذلك بجانب توفير بعض التكاليف المختلفة مثل بعض أجور النقل والشيال والسمسرة مع ضمان ضبط الوزن ودقة تقدير الرتب واحتساب وزن الكيس والحبل على حقيقته وسهولة الاستلام والتسليم للقطن أو ثمنه حيث كان يتم ذلك جميعه فى القرية وبحضور المزارع .

وقد قامت ٩٤ جمعية تعاونية زراعية فى موسم ٥٣ ــ ١٩٥٤ ، بتسويق قطن أعضائها الذى بلغ حوالى ٦٦٥٨٣ قنطارا من القطن وكان عدد الأعضاء المنتفعين ٤١١٥ عضوا ، وقد بلغ عدد الجمعيات التى سوقت قطن أعضائها فى موسم ٥٤ /٥٥ حوالى ١٦٢ جمعية تعاونية قامت ببيع حوالى ٧٥٢٢٦ قنطارا ، أما عدد الأعضاء المنتفعين فكانوا ١٨٨٦ عضوا . كما أن القطن الذى تم بيعه تعاونيا فى ٥٤ ــ ٥٥ عن طريق الجمعيات التعاونية للاصلاح الزراعى بلغ حوالى ٤١٦٧٤ قنطارا من القطن ، أما الجمعيات التى اشتركت فى هذا البيع التعاونى فقد بلغت ٣١ جمعية وكان البيع يتم فى الغالب بطريقة المزاد العلنى بجلسات تعقد فى مقر الجمعيات التعاونية وذلك بعد الاعلان عن مواعيد هذه الجلسات فى نشرات خاصة ترسل الى عدد كبير من التجار أو فى بعض الصحف اليومية وفى بعض الحالات كان يتم البيع بالممارسة بين من تفوضهم الجمعيات من أعضائها فى ذلك وبين التجار المشترين ، وذلك بعد الرجوع الى أعضاء كل جمعية من أصحاب القطن للموافقة على اتمام الصفقات .

وكان البيع يتم فى كل جمعية تعاونية لكل نوع من أنواع القطن على حدة • فقطن الأعضاء الذى من نوع واحد كان يتم بيعه صفقة واحدة دون تعيين لرتب قطن كل عضو وذلك لتقارب رتب قطن كل منهم فى المنطقة الواحدة • وذلك باتخاذ الترتيبات المتماثلة لاتباع نفس الطرق فى الجمع والتخزين وكانت كل جمعية تبيع قطنها على حدة ، وكانت تعرض الرتب الواطية للبيع على حدة • أما القطن الذى كانت تبيعه الجمعيات التعاونية التابعة للاصلاح الزراعى فكان يتم بيعه فى جلسات مزاد تعقد خصيصا لذلك بعد النشر عنها فى الصحف اليومية •

وقد وقفت هذه النهضة التسويقية التعاونية بعد نشاط دام ثلاثة مواسم فقط ولكن الجمعيات التعاونية التابعة للاصلاح الزراعى استمرت تزاول هذا النشاط التسويقى التعاونى للقطن •

وكان التسويق التعاونى للقطن هو الموضوع الرئيسى الذى اهتمت به الدولة من الناحية التسويقية فى ١٩٦٣ • وقد أثبتت التجربة التمهيدية فى محافظة المنوفية أن التسويق التعاونى للقطن يعتبر أسلوبا تسويقيا عادلا نسبيا حيث أن المزارعين لا يضطرون لبيع انتاجهم الى التجـار بشروط غير مجزية لهم •

وقد تم وضع الأسس الرئيسية للتسويق التعاونى للقطن كله فى الاتفاقية التى عقدت بين المؤسسة المصرية العامة للقطن بصفتها ممثلة للشركات المشتغلة بتجارة القطن وبين المؤسسة المصرية العامة للائتمان الزراعى والتعاونى « بنك التسليف الزراعى والتعاونى سابقا » باعتبارها ممثلة للجمعيات التعاونية الزراعية وفيما يلى نص ملخص لهذا الاتفاق •

١ ـ تلتزم المحافظـات التى ترغب فى الأخـذ بنظام التسـويق التعاونى للقطن وذلك وفقا للأسعار السابق اعلانها • ويستثنى من ذلك

الأقطان الخاصة بالهيئة العامة للاصلاح الزراعى والتى ستقوم الهيئة بتسويقها مباشرة •

٢ ـ يخضع القطن الذى يقوم المزارعون بتسليمه الى الجمعيات التعاونية الزراعية للفحص الدقيق وذلك لمنع غش القطن وخلطه •

٣ ـ تقوم المؤسسة المصرية العامة للقطن وفقا للقواعد التى وضعها صندوق تحسين الأقطان المصرية بسداد العلاوات المستحقة على التقاوى المنتقاة الى الجمعيات التعاونية الزراعية •

٤ ـ تقوم الجمعيات التعاونية الزراعية بتسليم الأقطان المتجمعة لديها الى مراكز المؤسسة المصرية العامة للائتمان الزراعى وذلك بمقتضى ايصالات على أن يجرى حساب التسوية النهائية على أساسها •

٥ ـ تجرى التسوية المبدئية لقيمة القطن غير المحلوج على أساس رتبة الزهر ومعدل تصافى ١٠٠٪ •

٦ ـ تقوم لجنة ثلاثية باختبار نوع التيلة للقطن المسلم وذلك لتحديد الرتبة الصحيحة ويسمح بعد ذلك بعملية الحليج •

٧ ـ اذا ظهر بعد عملية الحليج أن الأقطان المحلوجة من رتبة أعلى من تلك التى حددتها اللجنة ، فان المؤسسة المصرية العامة للقطن تلتزم بدفع مبلغ عشرون قرشا زيادة عن كل قنطار •

٨ ـ يتقاضى بنك التسليف الزراعى والتعاونى مبلغ عشرة قروش عن كل قنطار يتم تسويقه من الجمعية التعاونية الزراعية لتغطية نفقات التسويق •

٩ ـ يقوم بنك التسليف الزراعى والتعاونى بتسليم الأكياس الجديدة اللازمة لتعبئة القطن •

ورغبة فى تسهيل اتمام كافة الاجراءات التعاونية وافقت السلطات المختصة على تنفيذ مشروع عاجل لبناء المخازن اللازمة وتقوم خطة هذا المشروع على أساس بناء ١٠٠٠ مخزن سنويا وكانت الخطة تستهدف انشاء جميع المخازن اللازمة فى خلال ثلاث سنوات .

التسويق التعاونى للقمح :

فى موسم ١٩٥٤ قررت الحكومة المصرية الغاء الاستيلاء على القمح من المزارعين على أن تقوم بشراء كل ما يعرض عليها من القمح خلال مدة التوريد ابتداء من أول يونيه ١٩٥٤ حتى ٣ أكتوبر ١٩٥٤ وأوكلت الى بنك التسليف الزراعى والتعاونى وبنك باركليز باستلام القمح نيابة عنها ، وبذلك أصبح من حق أى فرد أو هيئة أن يقوم بجمع القمح وبيعه للحكومة مما أتاح الفرصة أمام التجار أن يشتروا من صغار الزراع قمحهم بأقل الأسعار لاحتياج الزراع الى المال لتجهيز مزارعهم أو دفع ما عليهم من ديون مما جعل الفرصة مواتية أمام الجمعيات التعاونية الزراعية للقيام بجمع القمح من أعضائها ، ونقله الى شون البنوك ، وبيعه نيابة عنهم الى الحكومة بالأسعار المقررة واستلام الثمن وتوزيعه عليهم حسب ما قدموه من قمح . مما سهل على المزارعين تسويق قمحهم وعلى البنوك القيام بأعمالهم فى الاستلام والوزن والصرف ، وفى موسم ١٩٥٤ بلغ عدد الجمعيات التعاونية التى قامت بتسويق قمح أعضائها ٥٣ جمعية تعاونية قامت بتسويق حوالى ٤٥١٩٧ أردبا وكان عدد الأعضاء المنتفعين ٩٧٩٢ مزارعا .

وأهم الفوائد التى حصل عليها هؤلاء الأعضاء من تسويق قمحهم تعاونيا هى :

١ ــ توفير تكاليف الوسطاء فى مختلف مراحل تسويق قمحهم من تاجر القرية الى أن يتم تسليم القمح الى الحكومة ٠

٢ ــ حصول المزارع على الفرق بين مقدار الكيل والوزن ، ويقدر ذلك بحوالى كيلة فى كل أردب وكانت هذه الكيلة لا يحاسب عليها المزارع حينما يبيع قمحه للتجار ٠

٣ ــ ضمان التقدير الصحيح لدرجة النظافة وما يتبع ذلك من حصول المزارع على حقه كاملا ٠

٤ ــ تخفيض التكاليف التسويقية مثل تكاليف النقل والوزن أو الكيل والسمسرة والعمولة الى أقل ما يمكن ٠

٥ ــ توفير المتاعب والزمن والتكاليف الرسمية وغير الرسمية التى يتكبدها المزارع فى انتقالاته فى سبيل صرف ثمن قمحه ٠

٦ ــ ضمان ضبط الوزن وسرعة الصرف وتوفير كسور الوزن لصالح المنتجين فى حالة التوريد لكميات كبيرة ٠

وتقوم الجمعيات التعاونية باستلام القمح من الزراع بالوزن من القرية كل حسب درجة نظافته ، ثم تقوم بتدبير سبل النقل الى الشونة بأقل التكاليف وذلك بمساعدة بنك التسليف الزراعى والتعاونى الذى كان يقدم لعملائه ما يلزمهم من عبوات لتوريد القمح على أن يتحمل العميل ايجار تلك الفوارغ بواقع ١٠ مليم عن كل أردب ، على أن يتم التسليم خلال ١٥ يوما من تاريخ استلام الفوارغ واذا زادت المدة عن ذلك حتى شهر فيحاسب على أساس ٢٠ مليما عن كل أردب ٠

التسويق التعاونى للبصل :

تقوم بعض الجمعيات التعاونية الزراعية الواقعة فى مناطق انتاج البصل فى مصر بكثير من مهام الجمعيات التعاونية التسويقية الزراعية فهى تقوم قبل الانتاج بحصر طلبات أعضائها من التقاوى وتعمل على توفيرها لهم من وزارة الزراعة أو من المصادر الأخرى الموثوق لها ، ويقوم بنك التسليف بدفع ثمن التقاوى لهـذه الجمعيـات وبامدادها بالأسمدة اللازمة لأعضائها وكذلك يقدم سلفا لهؤلاء الأعضاء لتسديد تكاليف الانتاج وذلك فى شهر نوفمبر • وكذلك سلفا أخرى لتسديد تكاليف الحصاد وذلك فى حدود ١٤ جنيها عن كل فدان من البصل ، وكذلك تقوم الجمعيات بحصر طلبات أعضائها من الأجولة اللازمة لتعبئة البصل ، ويقوم بنك التسليف الزراعى والتعاونى بدفع ثمنها على أن يحاسب الأعضاء عليها بعد البيع ، وكذلك يقوم البنك أيضا بدفع تكاليف نقل البصل من مناطق انتاجه حتى الأسكندرية ، وذلك باستمارات خاصة بالشحن على أن يسدد الأعضاء هذا النولون بعد البيع ، وبعد الشحن فان البنك يكون على استعداد بمجرد تقديم بوالص الشحن أن يقدم للجمعيات التعاونية سلفا برهن بصل أعضائها مقدارها ٧٥٪ من قيمة البصل حسب سعر اليوم على أن تكمل الى ٩٠٪ بمجرد اتمام البيع ، ويدفع الباقى عند ورود الفاتورة النهائية •

وأحيانا يقدم البنك للجمعيات التعاونية سلفا اجمالية بالضـمان الشخصى الذى تقدمه الجمعية ، وتتولى الجمعية توزيع هذه السلف على أعضائها كل حسب حاجته ومقدرته وتمنح هذه السلف ابتداء من أول يناير من كل عام وتسدد عند بيع الانتاج •

وقد يقوم بنك التسليف الزراعى والتعاونى بناءا على تفـويض الجمعيات التعاونية ببيع انتاج أعضائها بالأسـكندرية • وذلك حتى يمكن تكوين جمعية مركزية للبصل تقوم بهذه المهمة •

وفى ١٩٥١ تكونت جمعية تعاونية مركزية لمنتجى البصل من ٢٧ جمعية تعاونية ورأس مال هذه الجمعية المركزية بلغ ١٨٤ جنيها ، وقد قامت هذه الجمعية ببيع ٩٣٤١ جوالا من البصل فى سوق القبـارى بالأسكندرية فى ١٩٥١ • أما فى ١٩٥٢ فقد باعت هذه الجمعية ١٢٣٩٤ جوالا •

التسويق التعاونى للبطاطس :

تعتبر الجمعيــة التعــاونية لمنتجى البطاطس فى مصر من أوائل الجمعيات التعاونية المتخصصة التى قامت بالجمهورية • فقد تم تكوين جمعية تعاونية بوراق الحضر فى ١٩٣٤ للقيام بشراء تقـاوى البطاطس وتوزيعها على الزراع ، ولكن فى ١٩٣٦ أنشئت جمعية تعاونية مركزية للبطاطس لشراء التقاوى وتسويق البطاطس المنتجة برأس مال قدره ١٣٢ جنيها مصريا • وكان عدد الأعضاء فيها يتكون من ١٤ جمعية وخمسة أفراد ووصل عدد الأعضاء فى ١٩٥١ ــ ١٩٥٢ الى ٦٥ جمعية و ٤٤٣ فردا ، وبلغ رأسمالها ١٩١٨ جنيها • وقد قامت الجمعية منذ تأسيسها بتحقيق أغراضـها باسـتيراد البطاطس من الخارج فاسـتوردت فى ١٩٥١ ــ ٥٢ حوالى ٣١٤٣ طن وأستوردت فى ١٩٦٠ ــ ٦١ حوالى ألف طن ، وقامت الجمعية بتسويق انتاج أعضائها ، ففتحت محـلا كبيرا بسوق الخضر بالقاهرة ، وكانت الجمعية تتقاضى عمولة لا تتجاوز ٣٪ فى حين أن التجار يتقاضون عمولة تتراوح بين ٤٪ ــ ٨٪ وفى ١٩٤٧ أنشئت الجمعية ثلاجة خاصة فى شبرا الخيمة تتسع لتخزين ١٥٠٠ طن

وأخيرا انشأت ثلاجة ثانية فى كفر بولين بمركز كوم حماده سعتها ٢٥٠٠ طن .

التسويق التعاونى للخضر والفاكهة :

أنشئت بعض الجمعيات التعاونية لتسويق الخضر والفاكهة فى الفيوم وبنها والأسكندرية ، ولكن أهم هذه الجمعيات هى الجمعية التعاونية الزراعية المصرية للتوريد والتسليف بالأسكندرية وقد تأسست هذه الجمعية فى شهر أبريل سنة ١٩٢٩ وكان رأس مالها يبلغ حوالى ٢٧٠ جنيها ، وأكتتب بها ٢٢ عضوا وبعد ذلك أقبل الزراع على عضويتها واستمر انضمام الأعضاء حتى بلغ رأسمالها فى آخر ١٩٤٩ حوالى ٣٩٠١ جنيها وعدد الأعضاء ٥٧٨ عضوا . وفى ١٩٥٨ وصل رأس المال الى ٥٥٤٣ جنيها وعدد الأعضاء الى ٢٥٧٢ عضوا .

بدأت هذه الجمعية أعمالها بتوريد البذور والتقاوى والمبيدات الفطرية والأسمدة والسلف الى الأعضاء ، وفى ١٩٣٠ بدأت الجمعية فى تسويق الزروع الخضرية لأعضائها بالاتفاق مع أحد تجار الجملة ، على أن يورد الأعضاء له زروعهم مشترطين حسن التعامل وضبط الوزن والحساب ودفع الأثمان أول بأول ، على أن تعطى الجمعية العمولة التى تتقاضاها منهم نظير البيع وقدرها ٨٪ ، ولكن هذه التجربة لم تنجح فاضطرت الجمعية الى انشاء سوق خاص بها لتصريف الزروع الخضرية والفاكهية التى يقدمها الأعضاء .

وفى ٨ يناير ١٩٣١ فتح سوق الجمعية بالسكة الجديدة فحاربه التجار محاربة شديدة وفتحت الجمعية سوقا آخر بحجر النواتية عند مدخل الأسكندرية . ثم انشأت الجمعية سوقا تعاونيا للخضر والفاكهة بباكوس بالأسكندرية ولقد بلغت قيمة الزروع الخضرية التى بيعت

بسوق الجمعية الأول فى ١٩٣١ حوالى ٣٣٨٨ جنيها • وبلغت قيمة الزروع الخضرية والفاكهية التى بيعت فى أسواق الجمعية فى ١٩٥٧ حوالى ٦٢٣٧٩٣ جنيها •

ويباع حوالى ٨٠٪ من الخضر الواردة لهذه الأسواق لتجار التجزئة بالأجل على أن يسدد الثمن فى اليوم الثانى ، والجمعية مسئولة أمام المزارعين عن أثمان الخضر التى تباع فى سوقها سواء تحصل الثمن من تجار التجزئة أو لم يحصل • وتأخذ الجمعية عمولة قدرها ٨٪ ، أى أن مركزها مركز الوسيط بالعمولة ضامن الدفع • وما يفيض عن هذه العمولة بعد النفقات والاحتياطى وفوائد الأسهم والمعونة الاجتماعية يرد الى الأعضاء كعائد وقد بلغ هذا العائد فى جميع السنوات الماضية حوالى ١٪ من قيمة المبيعات •

وفى ١٩٤٥ بدأت الجمعية تنظيم تصريف « فاكهة الموز » لأعضائها حيث يجود هذا الانتاج فى بعض أراضى الأسكندرية • وتمنح الجمعية قروضا لأعضها للانفاق منها على انتاج الموز والخضر •

ولما عزمت وزارة التجارة والصناعة على انشاء سوق الجملة للخضر والفاكهة بالنزهة بالأسكندرية طلبت الجمعية من الحكومة انشاء سوق ثانية بجهة الرمل لتسهيل مهمة زراع كفر الدوار وأبو حمص وفعلا انشأت الجمعية السوق على نفقتها فى باكوس ، وبلغت تكاليفه ٥٥٠٠٠ جنيها وزودته بأمكنة أعدت لحفظ الفاكهة والخضر فى المنطقة • وفضلا عن ذلك فقد استأجرت الجمعيات محلات خاصة فى سوق الجملة للخضر والفاكهة بالنزهة لخدمة أعضائها[1] •

---

(١) نرجو التكرم بالرجوع الى مذكرة الاستاذ الدكتور زكى شبانة •• التسويق التعاونى المقدمة لامانة الفلاحين •

التسويق التعاونى ومشكلات الفلاحين :

عندما نتعرض لمعوقات التسويق الزراعى ، نرى أنها ترجع — فى مجموعها — الى جزئيات ترتبط أساسا بالتعاونيات الزراعية ومشاكل الفلاحين معها فى حياتهم اليومية . وبالرغم من أن الدولة قد أحاطت بالكثير من هذه المشكلات وحاولت علاجها .. الا أن الأمر يستدعى تطبيقا سليما يؤكد حل هذه المشكلات التى يعانى منها الفلاحون .

فالحيازات الزراعية ، وحسابات الزارعين بالجمعيات والصيارف والتكاليف المشتركة ، وعمليات التسويق ، وتوفير لوازم الانتاج بالمقادير والأنواع اللازمة ، وأسلوب العاملين بالجمعية فى معاملة الفلاحين ، وكفاءة الأجهزة الفنية والادارية بالجمعيات ، ووضع المشرف الزراعى وعدم فهم بعض أجهزة الاشراف الحكومية المسئولة عن الحركة التعاونية عن حقيقة دورها ، ومقاولوا عمال التراحيل، كلها عناوين لمشكلات يعانى منها الفلاحون فى علاقاتهم بالتعاونيات الزراعية بدأت الدولة فى علاج بعضها ، كموضوعات الحيازات الزراعية ، وضبط حسابات المزارعين بالجمعيات ، وقيام لجان لحصر وضبط التكاليف المشتركة ، والتعديلات المقدمة فى عمليات التسويق ، ومحاولة فصلها عن عمليات التحصيل .. وما الى ذلك .

وكلما نجحنا فى ازالة هذه المعوقات ، وكلما استعنا بالأجهزة العليا التعاونية الشعبية لتقوم بدورها فى

ازالة هذه المعوقات .. كلما ازدادت ثقة الفلاح فى تعاونياته الزراعية واقباله على ما تقدمه له الأجهزة المختصة من وسائل ارشادية علمية تزيد من انتاجه ودخله ، وتعطى الدفعة اللازمة لانتاجنا الزراعى ، الذى يرسى ــ بلا شك ــ دعامة راسخة لكياننا الاقتصادى خاصة وان الجمعيات الزراعية فى مجتمعنا الاشتراكى نظام اصيل .. يخدم الانتاج الزراعى فى الريف ، وينهض بالخدمات فيه اذا احسن تطبيقه .

اننا نرجو أن يكون واضحا انه لم يقصد بالتسويق التعاونى أن يكون بديلا عن التاجر القائم فعلا !!. ان هدف التسويق التعاونى خلق مزيد من الترابط بين الاعضاء عن طريق زيادة المنفعة بالنسبة للتعاونيين فى اطار وحدة المصالح الاقتصادية المشتركة لهم جميعا، الأمر الذى يتحتم معه أن تكون الجمعية اكثر كفاءة من التاجر أو غيره ، وهذا يتطلب ضرورة توافر الخبرات التسويقية الادارية والعقيدة التعاونية والفهم الكامل للمعاملات التجارية القائمة على الامانة الكاملة ، والقادرة فى نفس الوقت على أن تتعرف وتحدد بالضبط حقيقة المراكز المالية لكل عضو من الأعضاء .

مشكلات التسويق التعاونى للقطن :

(أ) من وجهة نظر الاتحاد التعاونى الزراعى المركزى :

فيما يلى نعرض لأهم مشكلات التسويق التعاونى للقطن ، من واقع التقرير الذى تقدم به الاتحاد التعاونى الزراعى المركزى ، مبديا فى نفس الوقت ملاحظاته فيما يتعلق بالأخطاء والمشكلات ، ورأيه فى التغلب عليها[١] :

اولا ـ المستحقات الأميرية وبنك التسليف :

(أ) بنك التسليف :

١ ـ لم يلتزم البنك فى الانتهاء من عمل استمارة ١ تسويق فى المواعيد المحددة ١٩٧٣/٨/١٥ .

٢ ـ يعتبر البنك كشوف الحساب مستند صورى لا يؤخذ به عند المحاسبة .

٣ ـ لم يلتزم البنك بصرف مقدم الثمن للموردين فى نفس يوم التـوريد .

٤ ـ يقوم البنك بخصم مديونية الزراع كلها من ثمن القطن دون الالتزام بما ورد بالقرار الوزارى فيقوم بخصم مديونيات غير مستحقة السداد مما يؤدى الى تهرب بعض الزراع من توريد الكمية المقررة .

---

(١) المذكرة التى تقدم بها الأستاذ احمد يونس،رئيس الاتحاد الزراعى المركزى ، تلبية لقرار اللجنة العليا بشأن وضع تقييم مبدئى لنظام تسويق القطن .

٥ — وجود شكوى من تكرار خصم المديونيات .

رأى الاتحاد فى التغلب على المشكلات :

١ — اعتبار كشوف الحساب المستحقة للحائزين عن طريق البنك هى الأساس الذى يتم بموجبه خصم مطلوبات بنك التسليف على أن تكون هذه الكشوف مطابقة للبطاقة الزراعية وأى مبلغ غير مقيد بالبطاقة لا يعتد به .

٢ — يجب على الأجهزة الشعبية (الاتحاد التعاونى والاتحاد الاشتراكى) مع ادارة الجمعية أن تتابع تنفيذ التزامات البنك بعناية وأن تقوم بتوعية الزراع بأهمية مراجعة هذه الكشوف ليتمكنوا من الاستفادة من الطعن فى المدة المحددة .

٣ — يجب على البنك أن يقوم بالانتهاء من اعداد استماره ١ تسويق فى المواعيد المحددة وتعليقها فى مقار الجمعيات كما يجب على الزراع مراجعة المديونية بالاستمارة للطعن فيما هو مخالف للواقع .

٤ — يجب أن يلتزم البنك بعدم خصم أى مبلغ غير مدون بالاستمارة ١ تسويق والا تلغى هذه الاستمارات .

٥ — يجب حث البنك بالالتزام بتنفيذ الأعمال الموكولة اليه من صرف مقدم الثمن وباقى الثمن وتسليم الايصالات عن المبالغ المخصومة وقت الصرف لأن هذه الأعمال فى النهاية هى التى تعكس صورة التسويق التعاونى .

٦ — يجب المطالبة بخصم سلف ومستلزمات الانتاج لكل محصول على حدة أى يتحمل المحصول المديونية الخاصة به وبذلك لا يتحمل

محصول القطن العبء الأكبر مما يؤدى الى قلة عائده مما يؤثر على نفسية الزراع ٠

(ب) الضرائب العقارية :

١ ــ عدم التزام الصيارف بالقرارات التسويقية الملزمة بخصم ١٥,٠٠ جنيه بحد أقصى عن كل فدان منزرع قطن ٠

٢ ــ عدم اثبات الأموال الأميرية بالبطاقات الزراعية ٠

٣ ــ عدم تواجد الصراف بمقر الجمعية ٠

٤ ــ تكرار خصم الأموال الأميرية عن طريق بنك التسليف مرة بموجب استمارة ١ تسويق بموجب المخصوم فى استمارة ٦ تسويق ومرة أخرى عن طريق الصيارف أنفسهم بموجب ايصالات ٧ أموال ٠

٥ ــ لم يتم تسليم ايصالات المال بالنسبة للمبالغ المخصومة من القطن ٠

راى الاتحــــاد :

١ ــ ضرورة قيد المطلوبات الأميرية ببطاقة الحيازة الزراعية تفصيليا بمعرفة صراف الناحية فى المواعيد المحددة ٠

٢ ــ ضرورة تسليم الزراع كشوف حساب بالمطلوبات الاميرية (أسوة بما كان يتبع فى الأوراد) مطابقة لما هو مدون بالبطاقة وأى مبلغ غير مدون بالبطاقة لا يلتزم به المورد ٠

٣ ــ يجب تحديد أيام حضور الصيارف الى مقار الجمعية وبالذات

الذين يخدمون أكثر من جمعية مع اعلان هذه الأيام (خط سير) فى مكان واضح بالجمعية •

٤ ـ اعـداد سجل رسمى يصـدر به قرار من السيد/ الوزير المختص يودع بمقر الجمعية على أن يكون حق التقيد به قاصرا على الصراف وتحت مسئوليته يدون به كافة المطلوبات على جميع الزراع بعد توقيعهم بصحة البيانات على أن يطبق القانون الخاص بالاعفاءات والقرارات الوزارية المنظمة ليطبق هذا القانون ويكون السجل هو المرجع الرئيسى والوحيد لمحاسبة الممولين •

ثانيا ـ سلف الجنى :

تقوم بنوك التسليف بصرف سلف الجنى للمنتجين بواقع سـبعة جنيهات عن كل فدان قطن وذلك بالنسبة للمزارعين المستوفين الشروط •• ويشـترط أن لا يـكونوا من المزارعين المماطلين أو الذين هربوا محصولهم فى العام الماضى على أن تكون هذه السلفة من حق المزارع فى أى وقت مناسب للجنى اعتبارا من ٨/١ بشرط تقديمهم الكشوف لقيدها ضمن مطلوبات بنك التسليف على أن لا يضاف اليها أى فوائد أو عمولات •

٥ ـ يحاسب صراف الناحية على أى مخالفة تظهر فى اسـتمارة ١ أ تسـويق •

ثالثا ـ الفوارغ :

ولعلاج هذه المشكلة يرى الاتحاد

١ ـ توفير الفوارغ بالعدد الناسب فى مقار الجمعيات المحلية قبل بداية موسم التسويق •

٢ ــ توزيع الفوارغ على أساس متوسط القرية ومساحة كل حائز بحيث لا تتعدى سعة الكيس ١,٢ قنطار حتى لا يكبس القطن مما يؤثر على نوعيته وصفاته ٠

٣ ــ الحد من استلام الأكياس المستعملة بحيث لا يتم صرف أى آكياس أقل من نمرة ١ لأنها تفقد الكثير من الأقطان أثناء عمليات الوزن والنقل ٠

رابعا ــ انسياب المحصول الى مراكز التجميع :

١ ــ عدم الاهتمام بتصاريح توريد الأقطان وعدم أحكام الرقابة عليها رغم أهميتها مما أدى الى ظهور عدة مشاكل أهمها :

(أ) تكدس بمراكز التجميـــع بكمية أكبر من المقررة أســبوعيا (٧٥٠ كيس) ٠

(ب) دخول الأقطان بطريقة غير منظمة مما يؤدى الى صــعوبة رص الأقطان مما يعوق العمـــل والاخلال ببرامج تنفيــذ العمليات داخل مراكز التجميع ٠

(جـ) استغلال التجار الغير حائزين لمساحات قطنية لعدم انتظـام العمل فيقوموا بتوريد أقطان تجارية باسم حائزين آخرين مما أدى الى تحفظ الفرازين أثناء عملية الفرز ٠ مما أدى الى انخفاض الرتب بالنسبة للزراع ٠

ولعــلاج هذا نقترح

١ ــ ضرورة تنظيم عمليات انسياب الأقطان الى مراكز التجميع عن طريق :

(أ) دخول الأقطان عن طريق تصاريح التوريد التى يتم تحريرها مع اعطاء هذا التصريح رقم مسلسل عند دخول القطن مركز التجميع مع وجود رقابة صارمة ومشددة على طريقة استخراج تصاريح الأقطان ومحاسبة المسئول عن استخراجها (مدير الجمعية) حتى لا تحدث مشاكل فى الوزن أو الفرز أو التكدس أو النقل ويتم ذلك تحت اشراف ومسئولية مجلس ادارة الجمعية .

(ا) مراكز التجميع :

١ ــ تأخير اعداد مراكز التجميع .

٢ ــ عدم كفاية المطبوعات اللازمة مما يسبب تأخير القيد بها وبالتالى تأخير الصرف (وخاصة استمارة ٤ تسويق) .

٣ ــ عدم وجود دفتر البوابة ليقيد به الوارد من القطن أولا بأول وفى حالة وجوده فيكون فى الغالب غير منظم مما يسهل التلاعب فى الوزن وعدم ثقة المنتجين .

٤ ــ عدم الاعلان عن متوسط الانتاج ، الأسعار ، التصافى بمراكز التجميع فى وقت مبكر قبل بداية الموسم .

٥ ــ عدم انتظام الجهاز الوظيفى مما أربك العمل فى كثير من الجمعيات وخصوصا غياب أكثر مديرى المراكز لاستدعائهم للتجنيد .

٦ ــ لوحظ قلة عمال التمرير على الميزان مما أدى الى أن المنتجين قاموا بتمرير القطن بمعرفتهم علاوة على محاسبتهم بأجر التمرير وكذلك تحصيل مبالغ من المنتجين .

٧ ــ عدم الاهتمام برص القطن الخاص بكل ناحية على حدة عندما يخدم مركز التجميع أكثر من جهة •

٨ ــ عدم التزام الجدية من قبل بنـك التسليف والشركات فى تعيين الخفراء •

راى الاتحـــاد :

١ ــ أن يكون عدد مراكز التجميع ٢٢٠٠ مركزا على الأقل بحيث يخدم المركز مساحة قدرها لا تقل عن ٣٠٠ فدان •

٢ ــ أن تنتهى مراكز التجميع من جميـع تجهيزاتها قبل ابتـداء الموسم بمدة كافية على أن تكون مساحته تتناسب مع المساحة التى يخـدمها •

٣ ــ يجب توفير الاحتياجات الفعلية لتجهيز مراكز التجميع على ضوء عددها بالعام القادم من مطبوعات ومكاتب لأن ذلك يجعل الجهاز الوظيفى مستعدا نفسيا للعمل بكفاءة •

٤ ــ تحديد مساحة كل ناحية مشتركة فى مراكز التجميع التى تخدم أكثر من قرية منعا مما ينشأ من مشاكل كما تحدد مساحة خاصة لقطن الاكثار وعلى أن يعلن بالمركز جدول زمنى للتوريد وتخطـر به النواحى المشتركة بالمركز •

٥ ــ ضرورة الالتزام بتعيين خفـراء من قبـل بنـك التسليف والشركات حيث تلاحظ عدم تعيين خفراء والاكتفاء بخفراء الشركات كما أن الشركات اتبعت أسلوبا يدعو الى الاهمال والتلاعب وهو اسناد عملية الخفراء الى مقاولين بالكيس •

٦ ــ يقوم بنك التسليف بتوفير الكتبة المتفرغين بمركز التجميع (موسميين) دون اسناد أى أعمال أخرى لهم وفى حالة الاستعانة ببعض موظفى الجمعيات يقوم بنك التسليف بدفع مرتباتهم مدة التسويق •

٧ ــ يجب تحديد اختصاصات القائمين بالعمل فى مراكز التجميع حتى يمكن مساءلتهم •

٨ ــ لابد أن يكون مدير مركز التجميع متفرغ للعمل •

٩ ــ يجب توفير سجل للزيارات بكل مركز تجميع لتسجيل الزائرين والاستفادة من ملاحظاتهم •

١٠ ــ الانتهاء من تحديد متوسط الأسعار ونظام التوريد بمركز التجميع للاعلان عنها قبل بداية الموسم على أن تعلق بمكان واضح •

١١ ــ ضرورة الالتزام باستعمال تصاريح التوريد على أن تكون الأكياس مرقمة ويدون عليها الاسم بكوبيا ثابتة وتكون مسئولية كاتب مركز التجميع •

(ب) الوزن :

١ ــ لا يتم وزن القطن المورد فى نفس يوم التوريد لكثرة تغيب بعض القبانية وكذلك لقلة عددهم وعــدم تناسبهم مع عــدد الأكياس الموردة يوميا فى بعض مراكز التجميع نظرا لكبر المساحة التى يخدمها مركز التجميع وكذلك المشاكل الناتجة عن عدم توافر السداد الكافى من عمال التمرير •

٢ ـ عدم انتظام عملية الوزن مع ترتيب حركة التوريد أولا بأول لعدم الاهتمام بتنظيم عملية التوريد وترتيب القطن •

٣ ـ عدم تسليم علوم الوزن فى نفس يوم التوريد مخالفا بذلك التعليمات •

٤ ـ عمال التمرير على الميزان ليسوا بالعدد الكافى ولا يوجد عمال فى معظم الحالات •

راى الاتحـــاد :

١ ـ العمل على توفير القبانية بالعدد المناسب قبل بداية الموسم والتنبيه عليهم مشددا بضرورة الحضور فى المواعيد المحددة مع استبعاد من يثبت عليه سوء السلوك أو حدث منه أخطاء فى الموسم السابق •

٢ ـ ضرورة تشديد الرقابة على عملية الوزن لعدم التلاعب عن طريق مراقبة الموازين وجهات الاشراف الأخرى •

٣ ـ ضرورة تسليم علوم الوزن فى يوم التوريد ومحاسبة المخالفين لهذه التعليمات •

٤ ـ يجب اختيـار القبانى على أن يكون محايدا وتقـع عليه المسئولية عند حدوث أى خطأ يحدث فى عمله •

٥ ـ ضرورة توفير عمال التمرير حيث تلاحظ اسنادها الى بعض القبانية مما يؤدى الى عدم الجدية ويقـوم المزارع بتمرير قطنـه على الميزان على حسابه الخاص •

٦ ــ التأكد بمعرفة القبانى من تدوين أسم المزارع ورقم الكيس بالكوبيا البارزة وكذلك تدوين الوزن حتى لا تحدث أخطاء .

٧ ــ توفير عمال التمرير على الميزان بالعدد الكافى وتحديد طريقة الاتفاق معهم عن طريق الجمعية التعاونية قبل موسم التسويق مع ملاحظة ضرورة انتظامهم فى العمل ومنع تداول النقدية فى مراكز التجميع .

٨ ــ يجب على عمال التمرير رص الأكياس بنظام .

٩ ــ يلتزم المنتج بالتوريد فى مراكز التجميع التابع لها الجمعية المتعامل معها .

خامسا ــ الفرز :

١ ــ عدم انتظام حضور الفرازين فى الأيام المحددة للفرز .

٢ ــ تكدس الأقطان بمراكز التجميع لزيادة الوارد اليها عن العدد القانونى (٧٥٠ كيس) ونتيجة لذلك نجد أن الفراز أمام احدى احتمالين :

(أ) اما أن يقوم بفرز العدد المحدد له (٧٥٠ كيس) ويترك الباقى من الكمية بدون فرز ، الأمر الذى يترتب عليه ترك كميات بدون فرز لمدة أسبوعين .

(ب) أو أن يقوم بفرز كل الكمية مرغما على السرعة أثناء عملية التقييم مما يؤثر على صحة هذا التقرير وعدم اعطاء كل فلاح حقه .

٣ ــ عدم تحرير بعض الفرازين لاستمارة ٤ تسويق بالمجمع لضيق الوقت مما يجعل المنتج لا يستطيع معرفة السعر المقرر لقطنه وبالتالى لا يستطيع الطعن فى الفرز فى الوقت المحدد (٢٤ ســاعة) من تاريخ الفرز •

٤ ــ يؤدى ذلك التأخير فى تحرير ٤ تسويق الى تأخير صرف ثمن أقطان الزراع وسرعة صرف هذه الأثمان هو مقياس نجاح التســويق التعاونى أو فشله أمام أعين هؤلاء الزراع •

٥ ــ تأخير فرز المخازن الخاصة رغم الاستعجالات الأمر الذى ترتب عليه تأخير صرف ثمن الأقطان بهذه المخازن •

٦ ــ نسبة فرز المخازن الخاصة كانت منخفضة عنهــا فى مراكز التجميع مما اضطر المنتجين الى نقل القطن لمراكز التجميع •

رأى الاتحـــاد :

١ ــ يجب الاهتمام بزيادة كفاءة الفرازين وعمل دورات تدريبية بصفة دورية لرفع مستواهم وتعريفهم بمواصفات الأصناف الجــديدة وبالذات قبل بداية الموسم •

٢ ــ يجب الاهتمام بالتــوعية والارشــاد للجنى المحسن ويمكن الاستفادة بخبرة الفرازين بمرورهم بالقرى قبل موسم الجنى للتوعية والارشــاد •

٣ ــ يتم تخصيص جهاز مســتقل لفرز المخازن الخاصة لامــكان فرزها فى المواعيد المحددة •

٤ ــ ضرورة تحرير استمارة ٤ تســويق لاهميتها فى تحديد سعر القطن ولتمكين المزارع من الطعن فى الوقت المحدد .

٥ ــ ضرورة العمل على أن تكون هيئة التحكيم واختبارات القطن تابعة لجهة محايدة خلاف وزارة الاقتصــاد حيث أن مؤسســة القطن وشركاتها وهى المشترية لمحصــول القطن تتبــع نفس الوزارة ويرأس الجهتين رئيس واحد . ولما كانت هيئة التحكيم واختبارات القطن يجب أن تتسم بالحيدة . فاننــا نرى تبعية الهيئة الى جهــات بعيــدة عن وزارة الاقتصاد ولتــكن تابعة لرئاسة الوزراء أو لوزارة العــدل أو لوزارة الزراعة .

٦ ــ ضرورة العمل على تجميع جهاز الفرز الموجــود حاليا فى عدة وزارات وهيئات بأن يتبع هيئة التحكيم تبعية كاملة حتى يكون لديها جهازا متخصصا بحيث يتبع هؤلاء الفرازين الموجودين فى جهات متعددة الهيئة فقط وحيث يمكن تدريبهم واعدادهم عقب الانتهاء من موسم التسويق بعمل دراسات متخصصة لهؤلاء حتى يمكن التغلب على مشكلة ضعف وعجز بعض الفرازين .

لذلك نرى ضرورة اعادة النظر فى طريقة اعداد الأتياب بالأسكندرية حيث أن نظام الفرز بالاسكندرية أصبح سيفا مسلطا على جميع الفرازين فى الداخل من فراز هيئة التحكيم وفرازى المحالج وفرازى الشركات واذا كانت الشركات تصر على هذا لاظهار ميزانياتها لأنها تحقق خسائر فى الداخل فان هذا الأثر ينعكس على المنتجين لأنهم مهما تم من عناية فى الأقطان فان الشكوى مستمرة من الفرز حيث أن المرجع الأول والأخير هو فرز الاسكندرية كما أننا نقترح أن تعد الأتياب بهيئــة التحكيم واختبارات القطن فى المحافظات على أن تقوم الشركات المشترية بتقديم

العينات وتكون هنـاك لجان محايدة لتحديد رتب الأتيـاب كما تبين لنا أن هناك فروق شاسعة فى أسعار القطن بين رتبة الجود والجود — ١/٨ شعرا وصلت فى غالبية الأصناف أكثر من ثمانين قرشا ولما كانت الغالبية من الأقطان المسلمة تقع بين الجود والجود — ١/٤ لذا نرى ضرورة اعادة النظر فى هذه الفروق •

٧ — ضرورة اعادة النظر فى فتح المعهـد العالى للقطن وتطوير الدراسة به وذلك لتخريج الاعداد اللازمة كما أن هناك بعض خريجى هذا المعهد يعملون فى جهات متفرقة ويمكن أن يستعان بهم بعد تدريبهم التدريب الكافى وليكن لمدة سنة مبدئيا حتى نعيد لهم الدراسـة فى خصائص القطن •

سادسا — التصـافى :

لوحظ أن معدلات التصافى تقل عاما بعد آخر وهـذا يؤدى الى خفض سعر القطن ويرجع خفض نسبة التصافى الى عدة عوامل خارجة عن ارادة المنتجين وذلك للاسباب الاتية :

(ا) ان معظم المصالح لم تقم بوزن الاقطان وزنا فعليا بل تكتفى بالوزن المدون على الكيس

(ب) عدم اتباع الدقة فى معاملة المرتجعات حيث يتم استبعادها دون وزن فعلى

(حـ) للزيادة المضطردة فى نسبة الاسكرتو

(د) الاقلال المستمر فى عمليات التنسيم

(هـ) كثرة الاراضى والكتساب والدبق

كل هذه العوامل تؤثر تأثيرا مباشرا فى عملية التصافى لكل هذا نرى ضرورة الالتزام بالوزن داخل المحالج حتى يمكن معرفة العجز من النقل وخلافه •

كذلك ضرورة مراعاة التسقيف داخل شون المحالج حيث أن الملاحظ هو تداخل الرصات فى بعضها مما يؤثر على وزن ونوعية اللوطات •

كما يجب ضرورة مراجعة اذون الجر على هذه الرصات أولا بأول كما يجب وزن جميع المرتجعات وزنا فعليا وانزالها من اذن الجر •

كذلك يجب العناية بفتحات الدواليب أو اعتبار نسبة محددة بالاسكارتو وكل ما يزيد عليها يؤخذ فى الاعتبار عند احتساب التصافى •

كما أن عمليات التنسيم يجب تحديدها أو أخذها فى الاعتبار أيضا عند احتساب التصافى كما نرى ضرورة احتساب التصافى لكل قرية على حدة آخذين فى الاعتبار متوسط التصافى فى العام السابق وفى حالة حدوث أى عجز لا بد من اجراء دراسة عن هذه العوامل بمعرفة الجهات المختصة كما أنه لو فرض أن هناك صنف من الأصناف تدهور فلا دخل للمنتج به حيث أن الاصناف مفروضة وبقرار من الوزراء المختصين •

كما نرى ضرورة اعادة النظر فى توزيع أصناف القطن آخذين فى الاعتبار مدى الجودة والانتاجية على أن ترسم سياسة تصريف القطن فى ضوء الجودة والانتاجية وليست على ضوء الاحتياجات فقط حفاظا على خواص القطن والاعتناء به من جهة المنتجين •

نظام المخازن الخاصة :

لوحظ فى هذا العام عدم الجـــدية فى شراء القطـن عن طريق المخازن الخاصة وهناك هدف من القضاء على هذا النظام بحيث تتبـع الشركات المشترية أسلوبا موحدا فى وضع العراقيل أمام هـذا النظام بمعنى أن البيع عن طريق المخازن الخاصة قد يكشف الاسعار ويكون عاملا مؤثرا على فرازى هيئة التحكيم واختبارات القطن مما أدى الى أن الاقطان داخل المخازن الخاصة لم تسحب عيناتها وأدى ذلك الى قيام المنتجين بتوريدها الى مراكز التجميع وكان لمعارك ٦ أكتوبر المجيدة أثر لدى المنتجين فلم يهتموا بالتعبير عن شكواهم لانشغالهم بالجبهـة الداخلية •

كما نرى ضرورة عدم التقيد بعمليات حصر المخـــازن ويكتفى بالتبليغ فى حينها •

كما نرى أن البيع بالطريق المباشر لا بد أن تخطر به هيئة التحكيم قبل اتمام البيع حتى يمكن تحديد سعرا استرشاديا للزراع •

كما يجب أن تتوفر أكياس العينات لدى هيئة التحكيم حتى تتمكن من سحب العينات حيث لوحظ هذا العام عدم توفر هذه الاكياس مما أدى الى تعطيل الهيئة واستياء الزراع والقيـــام بتوريد الاقطان الى مراكز التجميع والحكمة فى التوسع فى المخازن الخاصة كما سـبق أن ذكرنا مرارا هو الحد من الضغط على مراكز التجميع واعادة الثقة الى المنتجين بأن يعرضوا أقطانهم على الشركة المخصصة ويتم التفاوض على الاسعار •

كما أن هذه الوسيلة تنظم عملية الانسياب وكذلك توفر الكثير فى استلام الأكياس الفارغة التى نستوردها بالعملات الصعبة .

المنافسـة :

انعدم تطبيق هذا النظام هذا العام على الرغم من بعض المزايا التى حققها فى العام السابق ونجد أن الشركات المشترية لا تشجع هذا النظام علما بأنه الطريق الامثل للوصول للسعر الحقيقى للمنتج وبث الطمأنينة لدى الزراع بأن التسويق التعاونى تم وضعه لخدمتهم وليس سـيفا مسلطا عليهم .

وفى تصورنا لو اتبعت الشركات المشترية هذا النظام بجدية ودون حساسية تطبيقا لما يدعوا اليه من وجوب تعاون قطاع الانتاج وقطاع التصدير تحقيقا للصالح العـام للدولة من توفير الرتب التى انعدمت وبعض الخواص الأخرى التى تدهورت بسبب مجموعة من العوامل التى يجب تداركها .

واذا كانت الشركات مصرة على عدم تطبيق هذا النظام فلا مانع من ابداء الرأى صراحة حتى يتضح الموقف للمنتجين ونكتفى بهـذا القدر فى هذه النقطة حيث سبق عرضها لوجه النظر ولم يؤخذ بها .

المخازن الصب :

نظرا لعدم توفر المخازن الصالحة لمثل هذا النظام فاننا نرى ارجاء تنفيذ هذا النظام الى أن يتم بناء المخازن الصالحة لاستقبال هذه الاقطان وكذا اعداد القرازين اللازمين لمثل هذا المشروع .

اقطان المستويات بمراكز التجميع :

لوحظ أن تأخر سحب العينات وبالتالى تكدس الاقطان بمراكز التجميع كما أن اصرار بعض الشركات على اعادة الوزن عند الخروج أدى الى وجود عجز •

ولما كان هذا النظام يعتبر بمثابة البيع حسب مراكز التجميع الا أنه يتم وضع الاقطان فى مستويات معينة فانه يحتاج الى عدد كبير من الفرازين واننا نرى تطبيقه فى حالة توفر هؤلاء الفرازين •

الصرف الفورى :

ما زال هذا النظام يحقق بعض المزايا الا انه يحتاج الى عدد كبير من الفرازين وكذلك الموظفين حتى يمكن أن تتم العمليات الفورية الا أن هذا النظام واجهته بعض الصعاب نأمل دراستها تفصيليا حتى يمكن التوسع فيه •

الأقطان الصيفية :

تقضى تعليمات التسويق بأن تورد الاقطان الصيفية الى الجمعيات التى تقوم بتوريدها الى مراكز التجميع أو قيام المنتج بتوريد الكمية الى مركز التجميع مباشرا وحقيقة الوضع أنه لم تورد بالجمعيات لهذا العام ولا فى الاعوام السابقة أى كميات من الصيفية الا قليل جدا لا يتناسب مع حجم الاقطان الصيفية ونظرا لان الصيفية يجرى تهريبها الى تجار يقومون باستخراج البذرة بطرقهم الخاصة ويبيع الاقطان سكرتو للتنجيد وهذا يؤثر على انتاج القطن لان البذرة المستخرجة يجرى بيعها للراغبين فى الزراعة فى غير تجميعات القطن أو للترقيع مستغلين جهل بعض الزراع •

لهـذا نقترح :

أن تقوم الجمعية بتجميع هذه الاقطان ونقاوتها وتفريغها فى أكياس باسم الجمعية لمراكز التجميع وهذا لا يأتى الا اذا رفع سعر القنطار الى عشرة جنيهات نظرا للارتفاع الكبير فى أجر العمال الذين يقومون بتجميع هذه الكميات .

كما أن رفع السعر سيشجع الزراع أنفسهم على الاهتمام بعملية فرز الاقطان وجمع هذه الاقطان وعدم اللجوء الى ادخالها بطريقة أخرى فى الاقطان ذات الرتب العالية تخلصا من هـــذه الكميات لانخفاض سعرها على أن تخصص نسبة من الثمن لحساب الجمعية يمكن أن تغطى مصاريفها ويلاحظ أن بعض هذه الاقطان قد يصـــل الى رتب عالية فيتم نقاوتها بمعرفة التجار وتهريبها الى مناطق أخرى قد ينجم من وراء ذلك خلط زيت وأصناف داخل المحالج .

العمل داخل المحالج :

لقد سبق أن تكلمنا عن هذا الموضوع فى العام الماضى وبكل أسف لم نجد أى تقدم داخل المحالج بل بالعكس تسير الامور من سيىء الى أسوأ وأننا نرى أن نظام العمل داخل المحالج أصبح هو الخطر الحقيقى على رتب القطن والى انعدام الوفاء بمتطلبات التصدير ورغبات الغزالين فى الخارج حيث أن صناعة الحليج تكاد تكون متأخرة ومنعدمة فى جميع المراحل ونرجو دراسة هذا الموضوع تفصيليا والرجوع الى ماقد سبق أن قدمه الاتحاد فى هذا الشأن .

توزيع القطن على الشركات :

جاء بمشروع التسويق لعام ١٩٧٣/١٩٧٤ أن تخصص شركة واحدة من شركات مؤسسة القطن لشراء القطن من كل مركز ادارى ويجوز فى حالة بعض المراكز الكبيرة تخصيص شركتين للمركز الواحد على أن يتم التوزيع قبل آخر يوليو ١٩٧٣ ولكن الذى حدث هذا العام خلاف ذلك . لوحظ توزيع المراكز الادارية على أكثر من شركتين وقد أدى ذلك الى تحميل الزراع أعباء كثيرة فى حالة حدوث أخطاء وما أكثرها كما أن بنوك التسليف لم تتمكن من استلام شيكات ثمن الاقطان فى المواعيد المحددة مما أدى الى تأخير الصرف ونرى ضرورة أن تخصص شركة واحدة لكل مركز ادارى فقط .

شركات التصدير :

من الملاحظ وفى عديد من المناسبات نجد أن الشركات تتعامل مع المنتجين على أنها طرف والمنتجين طرف آخر وفى نظرها أن حقيقة الأمر خلاف ذلك حيث يجب أن نعمل كفريق متكامل لصالح الدولة ولصالح المنتجين وهناك العديد من الامثلة على ذلك وأننا نأمل أن يكون أسلوب التعاون هو الاسلوب الامثل فى العام المقبل .

وفى ختام هذا التقرير فاننا لا نعتبر أن التسويق التعاونى فى العام الماضى قد حقق ما كنا نتطلع اليه وقد كان انشغال الجميع ومتابعتهم ومساهمتهم لاحداث أكتوبر المجيدة مانعا عن التعبير عما صادف المزارعين والمشاكل التى نجمت فى جميع مراحل التسويق — كما نأمل أن يكون التسويق التعاونى بصفة دائمة متطور الاسلوب ومعالجا لما يواجهه من مشاكل عام بعد عام .

كما أن الاتحاد التعاونى ايمانا منه بالصالح العام ودفاعا عن صالح المنتجين نظرا للارتفاع المستمر فى تكاليف انتاج القطن وارتفاع تكاليف المعيشة بالنسبة للزراع يرى ضرورة النظر بجدية فى رفع أسعار القطن هذا العام حتى يمكن للزراع الالتزام بخطة الدولة فى تحقيق أهدافها حيث تلاحظ ازدياد عدد المخالفين لتنفيذ الدورة الزراعية عاما بعد عام.

وقد كان لقرار السيد رئيس الجمهورية الحكيم أثره البالغ فى نفوس المنتجين بأن تخفض مساحة القطن وتوجيه هذه المساحة لزراعة الحاصلات التى تحتاج اليها الدولة فى هذه الفترة وحتى يمكن أن يقوم الاتحاد بدوره عن طريق الجمعيات التعاونية بالالتزام بزراعة المساحة المطلوبة والعناية بها وأيضا الحفاظ على الخواص التى يجب أن يتمتع بها القطن المصرى ولا يخفى أثر ذلك فى امكان استبعاد الاراضى الضعيفة الانتاج مما قد يعوض زيادة المحصول والنقص فى المساحة .

(ب) وجهة نظر الهيئة المصرية العامة للتحكيم واختبارات القطن (موسم ١٩٧٤/٧٣) :

أولا — عن مراكز التجميع :

(أ) العدد الحالى :

بالحصر الفعلى يوجد ٢٢٧٥ مركزا يضاف اليها ١٨ مركزا بالمحالج فيكون الاجمالى ٢٢٩٣ مركزا .

وينص النظام على أن يكون العدد فى حدود ٢٢٠٠ مركزا وهو كاف .

وترى الهيئة :

الالتزام المطلق بالعدد الذى نص عليه النظام وذلك عن طريق :

١ ــ الغاء بعض مراكز التجميع فى محافظة بنى سويف لزيادتها عن الحاجة

٢ ــ الغاء بعض مراكز التجميع فى الفيوم لشدة تقاربها وقلة الوارد (أبشواى وحنشو) .

٣ ــ الغاء بعض مراكز التجميع فى محافظه البحيرة حيث تخدم التجار أكثر مما تخدم المنتجين .

٤ ــ اعادة النظر فى زيادة مراكز التجميع بمحافظة سوهاج على حساب تقليل نفس العدد من محافظة قنا .

ويمكن تنسيق ذلك باعادة توزيع مراكز التجميع بين مختلف المحافظات فى حدود العدد المقرر بواسطة لجنة فرعية منبثقة من لجنة التسويق العليا ثم قيام لجان المحافظات بالتوزيع المحلى فى حدود العدد المخصص لها .

وتركز الهيئة على ضرورة الانتهاء من هذه الاجراءات قبل أول يوليو ١٩٧٤ وتثبيت المراكز فى هذا التاريخ وحظر اجراء أى تغيير بعده حتى تتمكن مختلف الاجهزة من اجراء تنظيمات العمل على أساس ثابت وفى وقت مناسب .

(ب) الصعوبات الفنية والادارية :

١ ــ تعدد تبعية القائمين بالعمل بالمركز (مدير المركز ــ كاتب المركز) وما يترتب على ذلك من تضارب فى الاجراءات .

٢ ـ عدم المام كثير من الكتبة بعملهم وتأخر تحرير استمارات ٤ تسويق •

٣ ـ سوء البوبة المستعملة فى تشنين الاكياس •

٤ ـ جهل بعض العاملين بتقطيع القطن بالاصول الفنية للعمل •

٥ ـ كانت استمارات ٤ تسويق من ورق ردىء ومن حجم صغير مما سبب تلف كثير منها وصعوبات فى اثبات بياناتها بوضوح •

وترى اللجنة :

أن تقوم كل جهة بازالة أسباب الشكاوى الواردة تحت البنود السابقة كل فى اختصاصها •

ثانيا ـ فى المخازن :

لا يفوتنا فى هذا المجال التنويه بالتراجع الكبير فى عدد المخازن الخاصة التى تم تقييمها فى هذا الموسم بالقياس الى المواسم السابقة ويتضح ذلك من البيان التالى : ـ

الموسم	١٩٧٣/٧٢	١٩٧٤/٧٣
عدد المخازن	٩٢٦٥	٣٧٦٩
الكمية بالقنطار	٥١٢٠٩٨	٢٤٠١١٤

ومن خلال الملاحظات الجادة والفكر المحايد فان الهيئة ترى : أن هذا التراجع يعود الى سببين رئيسيين هما :

(ا) ان تعدد طرق تسويق القطن عن طريق المخازن واختـــلاف الاجراءات في كل طريقة وعدم وضوح الرؤيا لدى جمهرة المنتجين بل ولدى بعض المشتغلين باعمال التسويق أنفسهم قد أوقع المنتجـين فى حيرة ، وأدى ذلك الى تعطل تقييم الأقطان بالمخازن لفترات طويلة والى عزوف كثير من المنتجين عن سلوك سبيل المخازن ونقـل أقطانهم الى مراكز التجميع ٠

(ب) انخفاض تصافى الحليج الفعلية لاقطان كثير من المخازن عن تصافى الحليج الحكمية المطبقة بمراكز التجميع ، دفع المنتجين الى تفضيل عرض أقطانهم بمراكز التجميع للحصول على السعر الاعلى ، وقد كانت هذه الظاهرة واضحة فى مناطق زراعة أصناف المنوفى ، جيزة ٦٨ ، جيزة ٤٥ ، جيزة ٦٦ بوجه خاص ٠

وترى الهيئة :

علاجا لذلك ، مواجهة الامر بشجاعة على الوجه التالى :

(أ) الغاء أسلوب البيع عن طريقة التنافس بين الشركات اذ أن هذه الطريقة لم ولن تحقق الغرض المرجو منها ولا يسوق عن طريقها أى كمية لها وزن بالنسبة للمحصول كما أن سعر هيئة التحكيم كان هو العامل المرجح فى أغلب الحالات ٠

(ب) الابقاء على طريقة عرض المخازن على هيئة التحكيم مع حق المنتج فى الاستئناف ، ولا زالت هذه الطريقة هى المحببة لدى المنتج وهى فى الواقع عصب العمل وأساسه فى أعمال المخازن ٠

(جـ) الابقاء على طريقة البيع المباشر للشركات مع جعـل السـعر الاستشارى الذى تعطيه الهيئة للمنتج اختيارى بالنسبة له ٠

(د) عدم اجازة نقل أقطان المخازن الى مراكز التجميـــع بعـد استنفاذها لمرحلتى التقييم والتحكيم ـ ذلك ... لان هذه الاجازة تضاعف عبء العمـــل الفنى لتكـرار تقييم القطن أكثر من مرة وكذا التحكيم عليه كما يترتب عليها اخطاء احصائية بتكرار رصـــد أقطان المخازن علاوة على أنها لا تخدم جموع المنتجين بل قلة بعضها يشتغل بالتجارة .

(هـ) توحيد طريقة الابلاغ عن المخازن وتبسيطها بصرف النظر عن نوعية المخزن المطلوب معاينته (تاقى ــ مباشر ــ عن طريق الهيئة).

(و) توحيد طريقة تقييم أقطان المخازن وأقطان مراكز التجميع اذ لا يجوز الكيل بكيلين باحتساب السعر على أساس تصـــاف الحليج الفعلية لاقطان المخازن واحتساب السعر على أساس متوسط تصـــاف الحليج للموسم السابق لاقطان مراكز التجميع .

(ز) أجمعت مراكز الهيئة بالداخل على أن سعه المخازن الخاصة يجب أن تكون فى حدود ٣٠ قنطارا تمشيا مع الاصول الفنية للتخزين والمعاينة .

(ح) ايجاد وسيلة واضحة وسريعة ومحددة لابلاغ المنتجين بنتيجة تقييم أقطانهم حتى يتمكنوا من استعمال حق التحكيم فى الوقت القانونى

ثالثا ــ تصافى الحليج :

تود الهيئة أن تضع تحت أنظار اللجنة العليا للتسويق الحقائق التالية :

(أ) كانت التصافى تحسب على مستوى المركز الادارى فى موسم ١٩٧٢/٧١ ٠

(ب) شكلت لجنة بقرار السيد/ وزير الزراعة رقم ٦٠٦ لسنة ٧٢ لدراسة امكان حساب التصافى على مستوى الجمعية وأنهت دراستها الى التوصية برفض هذا الرأى مدللة على ذلك بكثير من الاسباب ٠

(جـ) بالرغم من ذلك طبق مبدأ احتساب التصافى على مستوى الجمعية التعاونية ابتداء من موسم ٧٣/٧٢ ثم جعل على مستوى مركز التجميع فى موسم ٧٣ ,١٩٧٤ مما نتج عنه البلبلة الكبيرة التى أحدثها اختلاف أسعار الرتبة الواحدة فى مركز التجميع الواحد للجمعيات التى تصب فيه وكذا مراكز التجميع المتجاورة ٠

(د) تؤكد الهيئة أن التطبيق العملى لحساب التصافى قد ترتب عليه كل ما حذرت من حدوثه اللجنة المشكلة بالقرار ٦٠٦ لسنة ١٩٧٢ فاستشرت ظاهرة تهريب الأقطان من مركز الى مركز وكذا ظاهرة الاتجار٠

(هـ) وتشير الهيئة الى أن الارقام الدالة على تصافى حليج الجمعيات لا تعطى صورة حقيقية للواقع وذلك لاختلاط أقطان مختلف الجمعيات عند النقل والتستيف والحليج ٠

واقرار أرقام بهذه الصورة هى فى الواقع اعطاء مشروعية لشىء باطل أى اعطاء منتجين حقوق ليست لهم وسلب منتجين آخرين حقوقهم٠

وترى الهيئة علاجا لذلك :

تشكل لجنة مشتركة من مختلف الاجهزة المشتغلة بالتسويق ، لدراسة المقترحات التالية والانتهاء الى رأى قبل أول يونيو ١٩٧٤ :

(أ) احتساب تصافى الحليج على مستوى المركز الادارى على أساس متوسط ثلاثة مواسم سابقة •

وذلك فى المراكز الادارية التى لم يتغير فيها الصنف المنزرع •

(ب) سحب عينات (من مختلف مراكز التجميع) مرة واحدة فى أول الموسم واحتساب التصافى على مستوى المركز الادارى ، وذلك فى المراكز التى تزرع صنفا جديدا ، مع وضع الضوابط اللازمة لأحكام عملية السحب وتقدير التصافى بحضور الأطراف المعنية •

(جـ) دراسة الافكار ــ الجديدة لدى أى جهة معينة بالتسويق ومشتركة فيه •

رابعا ــ الصيغة المقترحة :

ان القيود الموضوعة على تسويق الاقطان الصفة تدفع البعض الى ترك تلك الاقطان على الاشجار بلا جنى مما يسبب خسارة كبيرة للاقتصاد القومى كما تدفع البعض الاخر الى دسها بالاكياس الموردة لمراكز التجميع وكلا الامرين غير مرغوب وضار •

وترى الهيئة :

الاخذ باقتراح لجنة التسويق بمحافظة المنوفية فى هـذا الشأن (جلسة ١٦/١٢/١٩٧٣)[١] والمبلغة صورته الى اللجنة العليا للتسويق التعاونى للقطن •

---

(١) تقترح لجنة التسويق بمحافظة المنوفية رفع الكثير من القيود التى تؤدى الى تحايل المزارعين من أجل التهرب من هذه القيود .

خامسا ــ الاقطان المنزرعة بالمخالفة لاحكام قانون الزراعة (صنف الدندره المنزرع فى اسيوط) :

ويرجى فى وقت مبكر معالجة هذا الموضوع قبل بدء موسم الزراعة وعدم ارجاء المشكلة لحين وقوع المنتجين فى المخالفة ثم البحث عن حل •

ونرى الهيئة :

(أ) توعية المنتجين وتحذيرهم من زراعة الصنف المخالف وذلك عن طريق الأجهزة السياسية والتعاونية والارشادية بالمحافظة •

(ب) مراقبة تسرب بذرة الدندرة الى محافظة أسيوط عن طريق جهاز الامن •

سادسا ــ نظرا لانتشار ظاهرة الاتجار بالقطن فى هذا الموسم وما يترتب عليها من :

١ ــ وقوع بعض المنتجين فى حبائل التجار وبيع أقطانهم بثمن بخس

٢ ــ نقل أصناف من القطن من محافظات الى محافظات أخرى تزرع صنفا آخر وحدوث خلط بين تلك الاصناف وما يتبع ذلك من تدهور صفات القطن (تم لاول مرة منذ تعميم نظام التسويق التعاونى للقطن فى موسم ٦٥/٦٦ تحرير مجموعة كبيرة من محاضر مخالفات لقطن مخلوط فى محافظتى الدقهلية وسوهاج هذا الموسم •

٣ ــ تعمد التجارة المنحرفة الى غش الاقطان بالاكياس برتب أقل أو بكتسات وقطن صيفة مما يضر بالاقتصاد المصرى عموما •

لهذا ترى الهيئة :

١ ـ الضرب بجدية على أيدى المنحرفين وتطبيق كافة القوانين المتعلقة بهذا الشأن عن طريق وزارة الزراعة .

٢ ـ النص فى نظام التسويق على مصادرة مثل هذه الأقطان .

سابعا ـ اسعار الرتب :

تعم الشكوى من اتساع الفرق بين سعر رتبة جود ـ ١/٨ وسعر رتبة جود فاذا كانت الحكمة التى دعت الى اضافة علاوة تشجيعية لرتبة جود لحث المنتج على تنظيف قطنه قد استنفذت أغراضها ولم تؤد الى نتائج واضحة . فلهذا ترى الهيئة اعادة النظر فى توزيع فروق أسعار الرتب بما يزيل أسباب الشكوى .

واتماما للفائدة نورد فيما يلى بيانا يوضح عدد مراكز التجميع طبقا لموسم ٧٣/٧٤ .

بيـــــان بعدد مراكز التجميع موسم ـ ٧٣/١٩٧٤

المحافظـــــة			عدد مراكز التجميع
اسكندرية			٢
البحيرة			٢٢٠
كفر الشيخ			١٩٩
الدقهلية			٢٨٦
الشرقية			٢٩٤
القليوبية			٨٣
المنوفية			٢٢٠
	كفر الزيات	٤٥	
	طنطـــا	٩٦	
	زفـــتى	٣١	
الغربية	المحـــلة	٦٤	٢٣٦
الوجه البحرى :			١٥٤٠
الجيزة			٢٢
الفيوم			٧٥
بنى سويف			١٣٩
المنيا			١٩١
أسيوط			١٥٠
سوهاج			١٠٩
قنـــــا			٤٩
الوجه القبلى :			٧٣٥
الاجمـالى			**٢٢٧٥**

مشاكل التسويق التعاونى للبصل (موسم ١٩٧٣/٧٢) :

(أ) وجهة نظر الاتحاد التعاونى الزراعى المركزى :

أولا ــ المشاكل وتتلخص فى الآتى :

١ ــ عدم تعاقد المنتجين مع جمعياتهم المحلية على توريد المحصول قبل بدء (الزراعة واجبارهم على توريد المحصول عند ظهوره وهذا ينافى مفهوم التسويق التعاونى ٠

٢ ــ عدم صرف مقدم الثمن للمتخلفين فى الاعوام السابقة ٠

٣ ــ انخفاض السعر الذى تستلم به الشركات عن السعر السائد فى السوق المحلى ٠

٤ ــ قلة دخل المنتج لارتفاع تكاليف الانتاج مع تسليم المحصول بسعر لا يتناسب مع هذا الارتفاع ٠

٥ ــ عدم وزن البصل فور وروده لمركز التجميع بما يترتب عليه عدم ثقة المنتج علاوة على جفافه وتكديسه فى مركز التجميع بما يسبب اعاقة فرزه ٠

٦ ــ تأخر مندوبى الشركة فى التوقيع على استمارة ٥ تسويق مما يترتب عليه تأخير اليوميات وبالتالى تأخير صرف الثمن للمنتجين ٠

٧ ــ تأخر مندوب مصنع التجفيف فى التوقيع على الاستمارة ٦ تسويق واستلام البصل الخاص به مما يعطل صرف الثمن للمنتجين ٠

٨ ــ وقف الشركة استلام الكميات الزائدة عن المقرر توريده وهذا مخالف للمفهوم التعاونى للتسويق ٠

٩ ـ يشكو المنتجين من رفض الشركة لاستلام البصـل الذى تزيد به نسبة المسلوقة والمكسورة والمعطوبة والعرقانة والطرية عن ٥ بصلات ويطالبون برفعها الى ١٠ بصلات .

ثانيا ـ المقترحات لحل هذه المشاكل وتتلخص فى الآتى :

١ ـ تحرير عقود بين الجمعيات المحلية والمنتجين قبل الزراعـة وعلى أن ينص على الحد الادنى للتوريد وهو متوسط انتاج المركز فى الثلاث سنوات السابقة وأن يتم استلام أى كميات تزيد عن ذلك ـ مع توقيع غرامة كبيرة لعدم التوريد تؤول الى الجمعية المحلية وفى ذلك تعويد للمنتج على احترام العقود .

٢ ـ دراسة رفع الاسعار مما يتناسب مع ارتفاع التكاليف مع دفع سياسة تغطية السوق المحلى بما لا يرفع الاسعار كما حدث هذا العام .

٣ ـ دراسة خفض تكاليف الانتاج ويقترح ...

(أ) قيام الدولة بزراعة المشاتل وبيعها للمنتجين بسعر التـكلفة وخفض ثمن التقاوى .

(ب) توفير الآلات بالجمعيات بميكنة الزراعة .

(جـ) تحمل الدولة لنصف تكاليف المقاومة أسوة بما اتبع فى محصول القطن للتخفيف عن كاهل المنتج .

٤ ـ صرف مقدم الثمن الى المنتجين بغض النظر عن مديونياتهم السابقة أو المتخلفين عن التوريد فى الأعوام السابقة .

٥ ـ أن يتم اثبات الرسائل الواردة الى مركز التجميع بدفتر البوابة فى نفس يوم التوريد كما يتم وزنها فور ورودها •

٦ ـ أن يتم التوقيع من لجنة الفرز على المحاضر فى نفس يوم الفرز •

٧ ـ أن يتم التوقيع على الاستمارة ٦ تسويق فى موعد أقصاه ٢٤ ساعة من الفرز النهائى •

٨ ـ امتناع مندوب الشركة عن التوقيع على الاستمارات أو تغيبه لا يؤثر على اعتماد هذه الاستمارات فى المواعيد المقررة بالنظام •

٩ ـ أن تقوم الشركة المشترية بتخصيص مندوب لها للقيام بعملية الوزن بخلاف مندوبها المشترك فى لجنة الفرز حيث أنه من الناحية العملية تكون لجنة الفرز مشغوعة طوال الوقت بعملية الفرز التى تعادل فى أهميتها عملية الوزن •

١٠ ـ أن تقوم الشركة المشترية باستلام كافة المحصول المورد وفى حالة انخفاض التوريد عن الحد الادنى تفرض غرامة عدم التوريد•

(ب) وجهة نظر الشركة المصرية لتسويق الخضر والفاكهة :

اولا : لم يتم تحديد احتياجات كل قطاع من كميات البصل المخصصة له فى موعد مبكر • ومعرفة ذلك ضرورى حتى يمكن تنظيم العمل والالتزام بالخطة الموضوعة لكل شركة •

ثانيا : عدم التزام جهات الانتاج بالكميات المتعاقد عليها ـ فقد تعاقدت شركتنا على ١٠٠٠ طن من البصل النقضة بأسيوط تم استلام

١٤ طنا منها فقط رغم عرض الامر على اللجنة العليا للتسويق ولم يتخذ أى اجراء لهذا الشأن •

ثالثا : كانت الخطة الموضوعة هو قيام شركة واحدة — وهى شركة الاسكندرية للتجفيف — باستلام بصل محافظة الفيوم حيث تقـــــوم بتسليمنا نصف الكميات المسوقة الا أنه حدث الآتى :

(أ) قامت شركة الاسكندرية بتسليمنا أقل من ¼ كمية البصل المسوقة تعاونيا رغم الحاحنا فى المطالبة بتسليمنا الكميات المخصصة لنا مخالفة بذلك نصوص العقد والذى يجيز لها فقط استلام البصـــــل المخصص لنا لحسابها فى حالة امتناعنا عن استلام الكميات المعروضة — مما سيؤدى حتمـا الى نقص الـكميات المعروضـة محليا لموازنة الاسعار وتنفيذ خطة الشركة •

(ب) قيام شركة واحدة كشركة الاسكندرية للتجفيف باســـتلام البصل ثم تسليمه لشركتنا لم يتح لنا حضور ومتابعة عمليات الفـــرز والوزن وبالتالى حق المراقبة أو الاعتراض على أى اجراء يتبع • وكانت النتيجة استلام بعض الكميات التى لا تصلح للاستهلاك المحلى •

لذا فاننا نرى من الضرورى قيام كل شركة باســتلام الكميات المخصصة لها مباشرة حسب الخطة الموضوعة بحيث لا يكون هنـاك وصاية من شركة على أخرى •

رابعا : عدم تجميع احتياجات الشركة فى منطقة واحدة•• فعلى سبيل المثال خصص لشركتنا هذا العام : — ١٠٠٠ طن بصل نقفة من أسيوط، ٢٠٠٠ طن بصل من محافظة الفيوم وعليه نرى أن تخصص الحصة المقررة لشركتنا من محافظة الفيوم تسهيلا لعمليات الاستلام والنقل والتخزين •

اتجاهات جديدة فى التسويق التعاونى

(أ) الشركات وتسويق القطن تعاونيا (موسم ٧٢/١٩٧٣) :

تبذل الدولة جهودا كبيرة فى سبيل تحقيق راحة الفلاح •• وتسعى نحو ابتكار الاسلوب الذى يحقق له الراحة النفسية بجانب زيادة دخله ، ايمانا منها بأن الحياة الهادئة للفلاح تتيح له العمل المتواصل •• وبالتالى زيادة الدخل القومى •

وفى سبيل ذلك ، فالدولة لا تدخر جهدا نحو وضع نظام تسويقى يتم فى اطاره شراء القطن من المنتج وحصوله على المقابل الحقيقى الذى يمثل الرتبة الفعلية لقطنه كاملا غير منقوص بما يعوض جهده الكبير ويحقق له فائضا عادلا يواجه به متطلبات الحياة •• وقد وجدت فى التسويق التعاونى الاسلوب الذى يحقق تلك الاهداف •• وقد استقر النظام اعتبارا من موسم ٦٩/١٩٧٠ دون تعديلات •

ومع ذلك ، فان الدولة لم تقف عند الحد ، بل استمرت فى السعى نحو الارتفاع بكفاءة النظام حيث صدر قرار السيد الدكتور وزير الزراعة رقم ٢٠ لسنة ١٩٧٢ ، مضيفا مزيدا من التيسيرات بالنسبة لتسويق محصول موسم ٧٢/١٩٧٣ نوجزها فيما يلى[١] :

١ ــ صرف ثمن أقطان المنتجين بعد خصم المستحقات خلال ستة أيام من تاريخ الفرز بالنسبة لمراكز التجميع ، أما بالنسبة للمخازن

---

(١) يرجع الى مذكرة المؤسسة المصرية العامة للقطن ، وموضوعها: اسلوب جديد يسمح بتنافس الشركات على شراء محصول موسم ٧٢/٧٣ •

الخاصة ، فيصرف باقى الثمن خلال خمسة عشر يوما من تاريخ تقديم الطلب .. أو ستة أيام من تاريخ الفرز ايهما أقل ، مع الزام الشركات بتسليم كل مزارع فاتورة بثمن أقطانه ورتبها ووزنها وسعرها .

٢ ــ تنظيم انسياب محصول القطن الى مراكز التجميع لأطول فترة ممكنة عن طريق منح حوافز للمنتج الذى يتأخر فى تسليم أقطانه الى نوفمبر بدلا من أكتوبر وصرف مقدم ثمن أكبر له على ألا يسرى ذلك على أقطان الاكثار .

٣ ــ زيادة عدد مراكز التجميع الى ٢٢٠٠ مركز بدلا من ١٨٠٠ مركز ، على أن ينشأ مركز بكل قرية لايقل زمام القطن بها عن ٣٠٠ فدان.

٤ ــ تقرر ألا يزيد الحد الأقصى لعدد الأكياس التى يتم فرزها بكل مركز عن ٧٥٠ كيسا يوميا بدلا من ألف كيس .

٥ ــ خفض السعة التخزينية للمخازن الخاصة من ٣٠ قنطارا الى ١٥ قنطارا كحد أدنى .

٦ ــ احتساب رتبة التصاق لأقطان التجميع على أساس متوسط القرية وسنة واحدة سابقة بدلا من متوسط المركز الادارى والسنوات الثلاث السابقة ، مع اشراك شركات الحليج فى عائد التحسين مع المنتج وشركات التصدير .

وذلك بالاضافة الى زيادة أسعار الشراء بمقدار جنيه واحد فى المتوسط للقنطار وتحمل الدولة لنصف تكاليف المقاومة واسقاط فوائد وديون بنوك التسليف .

ومن ناحية أخرى ، فانه تحقيقا للاستقرار النفسى للفلاح واحترام شعوره بمزايا الملكية الخاصة لسلعه .. فقد وافق السيد الدكتور رئيس الوزراء على مبدأ تنافس شركات التصدير المشترية جنبا الى جنب مع النظام العام حيث استقر الرأى على أن ينحصر نطاق التنافس فى ذلك الموسم فى الآتى :

١ ــ التنافس على أقطان مخازن الجمعيات التعاونية الزراعية المخزن بها الأقطان صبا وذلك فى جميع محافظات الجمهورية .. وكذا مخازن الأفراد التى بها كمية ٥٠ قنطارا على الأقل ، بشرط أن تكون تحت اشراف الجمعية التعاونية .

٢ ــ التنافس على الأقطان المخزنة فى المخازن الخاصة بما لا يقل عن ١٥ قنطارا ، وذلك على مستوى محافظة الغربية فقط .. كتجربة مبدئية يمكن بعدها النظر فى التوسع فيها خلال المواسم القادمة .

ويتم التنافس على أقطان الجمعيات التعاونية المخزن بها الأقطان صبا على مستوى الجمهورية ، على النحو التالى :

١ ــ بمجرد اكتمال سعة المخازن تتولى الجمعية اخطار الشركات المتنافسة فى المنطقة وهيئة تحكيم العينات من كل مخزن على حدة ، وتحاسب كل شركة على قيمة العينات التى قامت بسحبها ، وكذا عينة هيئة التحكيم بشرط ردها للشركة المشترية .

٢ ــ تتولى كل شركة بعد سحب العينات حليج هذه العينة وتقدير رتبة القطن شعرا وتحديد التصافى الفعلية ، وبذلك يتحدد السعر الذى

تقبل به شراءأقطان كل مخزن على حدة .. أما بالنسبة للعينة المسحوبة بمعرفة هيئة التحكيم ، فيتم حلجها أيضا وذلك بمعرفة لجنة ثلاثية من فرازى الهيئة .

٣ ــ تشكل لجنة من كل جمعية تعاونية من رئيسها ومديرها ومدير مركز التجميع ومندوب عن الاتحاد الاشتراكى لتلقى العطاءات المقدمة من الشركات ، وكذلك نتيجة تقييم هيئة التحكيم .. وعند اكتمال ورود العطاءات وقرار هيئة التحكيم ، تفرغ المظاريف فى محضر اجمالى فاذا كانت الأسعار المعروضة من احدى الشركات أعلى من السعر المحدد بمعرفة باقى الشركات المتنافسة ، وفى نفس الوقت أعلى من السعر المحدد بمعرفة هيئة التحكيم .. يرسو العطاء على هذه الشركة ويثبت ذلك فى المحضر .

أما اذا كان السعر المعروض من الشركات المتنافسة أقل من السعر الذى حددته هيئة التحكيم ، تلتزم الشركة صاحبة السعر الأعلى باستلام القطن بالسعر الذى حددته هيئة التحكيم .. وتلتزم الشركة المشترية بسداد الثمن للجمعية خلال ٦ أيام من تاريخ رسو العطاء عليها .

(ب) أهم الاتجاهات التى تتعلق بتسويق الأرز :

١ ــ يطبق التسويق التعاونى للأرز هذا العام فى محافظات الوجه البحرى ومصر الوسطى وتشمل محافظات :

الاسكندرية ــ البحيرة ــ كفر الشيخ ــ الدقهلية ــ دمياط ــ الشرقية ــ الغربية ــ المنوفية ــ القليوبية ــ الجيزة ــ بنى سويف ــ الفيوم ــ المنيا .

٢ ــ توزع مساحات الأرز المقررة لكل محافظة على المراكز

والقرى وتدخل هذه المساحة ضمن الدورة الزراعية مع تجميع مساحات الأرز وتفرض الغرامات المقررة على الزراع الذين يتخلفون عن زراعة الأرز فى التجمعات المقررة .

٣ — تجرى توعية الزراع للتبكير بزراعة الأرز بقــدر الامكان ضمانا لزيادة غلة الفدان وجودة المحصول ويحدد ٢٠ مايو كآخر موعد لزراعة المشاتل وللأرز البدار آخر مايو ، وينصح الزراع بالانتهاء من زراعتها قبل منتصف مايو ، ويكون آخر ميعاد للشتل أول يوليو .

٤ — تنظم وزارة الزراعة والجمعيات التعاونية الزراعية المحلية ، برنامجا لتوعية زراع الأرز يوضح زراعته فى الموعد المناسب والطريقة المثلى لزراعته وخدمته وحصاده ونظافته وتعبئته ، مع ضرورة الاشراف على توزيع التقاوى المنتقاه حتى يكون المحصول الناتج متجانسا وممتازا وصالحا للتصدير بالشروط الواجب توافرها فى المحصول المصدر وتجنب وجود الحبوب الحمراء والمصابة بالأمراض بين المحصول عملا على زيادة الانتاج وحتى لا تعوق عملية التصدير .

٥ — تتولى بنــوك التسليف بالمحافظات صرف السلف العينية والنقدية للأرز بالمعدلات وفى المواعيد الموضحة فيما يلى :

(أ) التقاوى المنتقاة بمعدل ٦٠ كيلو للفدان وعلى أن تصل التقاوى المنتقاة بالكميات الكافية الى الجمعيات التعاونية فى وقت مبكر خلال شهر مارس وقبل منتصف ابريل .

(ب) يصرح بالخدمة الآلية التعاونية بالأجل لزراع الأرز وذلك بالنسبة للحائزين المصرح لهم بالتعامل مع بنوك التسليف .

(جـ) يصرف سماد سلفات النشادر بمعدل جوالين للفدان كما يصرف أيضا عندالطلب جوال سوبر فوسفات للفدان ويجب أن تصل الأسمدة بالكميات الكافية الى مقار الجمعيات فى وقت مبكر وقبل منتصف ابريل.

(د) تصرف السلف النقدية بواقع ٦ جنيهات للفدان دفعة واحدة اعتبارا من ١٩٧٣/٦/١ لكل مزارع يقوم بالزراعة بطريقة الشتل وفى المواعيد المحددة ويقوم باستعمال التقاوى المحسنة الموجودة فى الجمعية على أنه فى حالة عدم توافر الكميات المقدمة من الزراعة كتقاوى ، فتلتزم مؤسسة المضارب بتوفير باقى الكميات اللازمة من التقاوى .

٦ — يستلزم تطبيق نظام التسويق التعاونى للأرز ، ضرورة دعم الأجهزة الادارية والحسابية بالجمعيات التعاونية وبنك التسليف بالمحافظات واعادة تدريب الأفراداللازمين على العملية بمعرفةالجمعيات بينك التسليف حتى يتسنى الانتهاء من محاسبة المنتجين فى وقت مبكر بالسرعة المطلوبة مع تجهيز جميع الدفاتر بأسماء الحائزين والمنتجين للأرز يدون أمامهم جميع بياناتهم بحيث يبدأ الموسم وجميع الدفاتر جاهزة للعمل .

٧ — تقوم لجنة برئاسة المشرف الزراعى وعضوية كل من الصراف ودلال المساحة وعمدة القرية أو نائبه وعضو عن الجمعية التعاونية وعضو عن الاتحاد الاشتراكى ومندوب عن بنك التسليف ، وذلك فى الفترة من ٧/١٤ الى ١٩٧٣/٧/٣١ بحصر حيازات الأرز حصرا فعليا على أن يوضح أمام اسم الحائز مفردات حيازته حسب المكلفة التى تقع بها الحيازة بحيث لا يتكرر اسم الحائز بالاستمارة أكثر من مرة واحدة ويتم الحصر على الاستمارة الخاصة بذلك (استمارة حصر الحيازة) وعلى أن يراعى فى تحرير هذه الاستمارة فى حالة الايجار بالمزارعة أن يذكر اسم أو أسماء المستأجرين قرين اسم المالك والتزامات كل منهم على حدة وتحرر هذه

الاستمارة من ثلاثة صور يقوم تفتيش الزراعة بعـد اعتمادها بتسليم صورة منها لمأمورية الضرائب العقارية وأخرى لبنك التسليف ، ويكون ذلك فى موعد أقصاه ٧٣/٨/٩ .

وفى حالة ما اذا كان الصراف يخدم أكثر من قرية واحدة ، فعلى لجنة التسويق بالمركز تنسيق العمل بين لجان هذه الجمعيات بحيث يتمكن الصراف من حضور جميع هذه اللجان فى المواعيد المحددة .. ثم تقوم الجمعيات التعاونية باثبات أسماء الحائزين وحيازات الأرز الخاصة بكل منهم بالاستمارة .. وقد نظم الاتجاه الجديد كيفية المحاسبة على التوريد وتحصيل المستحقات الحكومية .

٨ ـ يقوم المزارعون بتوريد محصـولهم بمعدل ١ر٥ طن أرز شعير عن كل فدان حيازة . وللسيد وزير الزراعة تخفيض هـذا المعدل تبعا للظروف التى يراها سيادته وبناء على توصية اللجنة العليا لتسويق الأرز تعاونيا ..

ونظرا لانخفاض متوسط محصـول فدان الأرز بمحافظة الفيوم ومركز كفر سعد بمحافظة دمياط ، يكون التوريد بمعدل ١٢٥٠ كيلو للفدان .

(ج) اهم الاتجاهات التى تتعلق بتسويق السمسم :

١ ـ حصر الحيازات :

١ ـ تقوم لجنة بكل قرية بحصر حيازات السمسم حصرا فعليا على الطبيعة ابتداء من ١٩٧٣/٦/٢ بحيث ينتهى الحصر فى موعد أقصاه ١٩٧٣/٦/٣٠ وتشكل على النحو الآتى :

مدير الجمعية التعاونية الزراعية المحلية — رئيسا

شيخ الناحية
الصراف
دلال المساحة
عضو عن الاتحاد الاشتراكى العربى
عضو عن مجلس ادارة الجمعية
} أعضاء

ويوافى بنك التسليف بصورة من كشوف الحصر لمطابقة أسماء الحائزين وحيازاتهم على كشوف السلف وتحديد أسماء الزراع الذين صرفوا سلفا عن مساحات أزيد من المنزرع فعلا طبقا لهذا الحصر أوصرفوا سلفا للسمسم ولم يزرعوا المحصول كلية توطئه لاتخاذ الاجراءات اللازمة ضدهم ـ وطبقا للقرار الوزارى رقم ٥٢ لسنة ١٩٧٠ الخاص بتنظيم حصر الحاصلات الزراعية على مدار السنة •

٢ ـ تحديد المديونية :

ويقوم الصيارف بتوقيع الحجز الادارى فى موعد أقصاه ١٠/٧/٧٣ على جميع محصول السمسم نظير الأموال الأميرية وملحقاتها ومستحقات بنك التسليف وقيمة الغرامة المقررة ومستحقات أملاك الدولة الخاصة •

وفيما يلى بيان المديونيات التى تحصل من ثمن السمسم المورد •

١ ـ الأموال الأميرية :

يراعى أن يتواجد الصيارف فى مقار الجمعيات لقيد الأموال المطلوبة على مساحات السمسم بالاستمارة (١ أ) تسويق على ألا يتعدى مايحصل

من أموال أميرية وملحقاتها عن ٦ جنيهات (ستة جنيهات) عن الفدان الواحد مهما كانت المديونية ، ويتم الانتهاء من تحرير الاستمارة (١ أ) تسويق فى موعد غايته ١٩٧٣/٧/١٩ وتقوم مأموريات الضرائب العقارية بتسليم صورة من الاستمارة المذكورة لبنك التسليف بالمركز للتحصيل بموجبها .

٢ ــ أملاك الدولة الخاصة :

(أ) تقوم كل من الادارة العامة لاملاك الدولة الخاصة ومأموريات الضرائب العقارية بموافاة بنك التسليف بالمركز فى موعد غايته ١٩٧٣/٥/٣١ بكشوف المديونية بمستحقات أملاك الدولة الخاصة على أن يراعى فى حالة الايجار بالمزارعة قيد أسم المستأجر أو أسماء المستأجرين قرين اسم المالك مع تحديد التزام كل من الطرفين على حدة ــ ويشترط أن تصل كشوف المديونية الى بنك التسليف حتى الموعد المشار والا كان البنك غير مسئول عن تحصيلها .

(ب) على بنوك التسليف ادراج مستحقات أملاك الدولة الخاصة بخانة مستقلة بالاستمارة (١) تسويق على أن يراعى أن يكون الحد الأقصى لما يحصل لحساب أملاك الدولة الخاصة ٢ جنيه (جنيهان) عن الفدان الواحد مهما كانت المديونية .

٣ ــ مطلوبات بنك التسليف الزراعى التعاونى :

تتولى بنوك التسليف الزراعى والتعاونى ادراج مطلوباتها المستحقة بالاستمارة (١) تسويق والتى تخصم من ثمن السمسم المورد فى جميع

محافظات تسويق السمسم اعتبارا من ١٤/٧/١٩٧٣ وفى موعد أقصاه ٢٣/٧/١٩٧٣ على النحو التالى :

(أ) فى حالة اذا لم يكن لدى المزارع زراعة قطن أو زراعات صيفية أخرى مسوقة خلاف محصول السمسم بخصم الآتى :

١ ــ الباقى المستحق من قسط التراكمات ١٩٧٣ •

٢ ــ المتأخرات استحقاق ١٩٧٢ •

٣ ــ المتأخر تحصيله من الشتوى ٧٣وسلف القصب استحقاق٧٣•

٤ ــ سلف المحصول نفسه •

٥ ــ أقساط السلف متوسطة الأجل المستحقة ان وجدت •

٦ ــ سلف الاذرة الصيفى والنيلى ١٩٧٣ مالم يتقرر توقيع حجز عليه أو توريد حصة منه •

(ب) فى حالة اذا ما كان لدى المزارع زراعة قطن أو زراعات صيفية أخرى فتخصم الآتى :

١ ــ نصيب حيازة السمسم من قسط التراكمات ٧٣ بحد أقصى ٥ جنيه (خمسة جنيهات للفدان) •

٢ ــ سلف المحصول نفسه •

٣ ــ ما يتخلف تحصيله من القطن والزراعات الصيفية الأخرى المسوقة فى حالة توريدها قبل توريد السمسم •

٤ ـ اعلان المديونية :

بمجرد الانتهاء من اثبات المديونيات تقوم بنوك التسليف ومأموريات الضرائب العقارية بتسليم الاستمارات (١) ، (١ أ) تسويق لسكرتير الجمعية فى موعد أقصاه ١٩٧٣/٧/٢٤ بالايصال اللازم ليتولى اعلانها بمقر الجمعية والمحافظة عليها ويستمر اعلانها لمدة أسبوع ينتهى فى ١٩٧٣/٧/٣١ ليتمكن الحائزون من الاطلاع عليها والطعن فى بياناتها •

للحائز حق الطعن فى صحة المديونية فى موعد أقصاه ١٩٧٣/٨/٧ ويقدم الطعن من المنتج للسيد مدير الجمعية أو المشرف الزراعى مقابل ايصال بالاستلام •

٥ ـ غرامة عدم التوريد :

تفرض غرامة على الحائز قدرها ١٠ جنيهات (عشرة جنيهات) عن كل أردب يتخلف عن توريده وتحتسب غرامة عدم التوريد بالنسبة لكسور الأردب على هذا الأساس •

ملاحظة هامة :

تتطلب الأساليب العلمية لدراسة الوظيفة التسويقية أن يتعرف الدارسون والمهتمون بها على حقيقة الأوضاع الفعلية التى تتعلق بهذا النشاط .. وكذلك التعرف على وجهة نظر الأطراف التى يعنيها النشاط التسويقى القائم .. هذا العرض الواقعى على جانب كبير من الأهمية لأنه يمثل دراسة للواقع ، ومن أجل هذا عرضنا فى أمانة علمية وجهات النظر المختلفة كما أوردها المهتمون والمعنيون .. وعلى الذين يدرسون الوظيفة التسويقية طبقا للأصول العلمية أن يبدأوا من الواقع لكى يطوروا أساليبه بما يحقق أقصى درجات الكفاءة والوفورات الاقتصادية .

متطلبات التسويق التعاونى

لعل من الاهمية بمكان أن نوضح ونحن فى معرض الحديث عن « متطلبات التسويق التعاونى » •• الأهمية القصوى للروح التعاونى الحق الذى ينبغى أن يسود جميع هؤلاء الذين يسهمون فى مختلف أوجه النشاط التسويقى •• وأن هذه الروح ، ينبغى أن يتوافر فيها الايثار والشعور بالمسئولية ، والرغبة الصادقة فى العمل القوى الأمين الذى يغلب صالح الجماعة ويضعه فوق كل اعتبار ، فى اطار من الديمقراطية التى تغرس فى الفرد المفهوم الحقيقى للخدمة ••

اى ان العمل والخدمة ينبعان اساسا من ضمير الفرد التعاونى فى اى موقع يمارس فيه نشاطه ، سواء أكان هذا الفرد عضوا فى البنيان التسويقى التعاونى او كان يشغل جانبا وظيفيا فيه . . مع ضرورة الاعتراف بان العملية التسويقية صارت فى مختلف دوائر الأعمال عملية اجتماعية .. اى ان التسويق ليس مجرد اسلوب عمل .. وليس مجرد أسلوب من اساليب الأنشطة الاقتصادية .. انما هو نمط للسلوك يتكون من تفاعلات وعلاقات وتدفقات اجتماعية لا حصر لها بين الأطراف المشاركة فى العملية التسويقية .. ولذلك فانه توجد تفاعلات وتأثيرات متبادلة بين النشاط التسويقى وبين المجتمع الذى تتم مزاولته فيه ، فالحضارة السائدة فى مجتمع ما ، والثقافة والتقاليد والنمو الاقتصادى والتشريعات الحكومية ومستوى المعيشة ومستوى التعليم ودرجة المنافسة والمعتقدات والفلسفة السائدة .. الخ .. كل تلك العوامل تترك بصماتها على نمط العملية التسويقية فى ذلك المجتمع .

ويهمنا أن نوضح أن أهم الوظائف التى تهتم بها الدراسات التسويقية هى :

١ ــ وضع النظام الذى يعمل على توزيع السلع وتسويقها .. فالدراسات التسويقية تعتبر من أهم الأسس التى يبنى عليها رخاء البنيانات الاقتصادية . وضمان الاستقرار الاقتصادى استقرارا يؤدى الى التشغيل شبه الكامل للأمة حتى تتحقق سعادتها ورخاؤها . وينظر الاقتصاديون الى علم التسويق باعتباره فرعا رئيسيا هاما هدفه توزيع موارد الثروة غير الكافية توزيعا صحيحا يضمن الاستفادة بالثروة الى أقصى درجة ممكنة .. وذلك خلال انتاج السلع والخدمات الاقتصادية اللازمة للمجتمع لكى يعيش عيشة لائقة من حيث المأكل والملبس والمسكن وتوزيعها توزيعا يؤدى الى اشباع رغبات أفراد المجتمع اشباعا يصل الى الدرجة القصوى الممكنة .

٢ ــ العمل على زيادة الاستهلاك أو الاستفادة من الزروع لا سيما اذا كانت التغذية والملبس والمسكن فى الأمة فى حالة غير كافية.. ومن هنا كانت دراسة علم التسويق الزراعى من أهم الدراسات اللازمة فى كثير من الدول النامية التى تعتبر فيها حالة التغذية والملبس والمسكن من أهم مشاكلها . حيث معظم السكان مصابون بأمراض غذائية لحالة الفقر العامة .. ولذا وجب الاتجاه بالأبحاث نحو الوصول الى مستوى غذائى وكسائى كامل كاف .

٣ ــ الوصول بالايراد أو الربح للمنتج الى الدرجة القصوى وهذه الوظيفة تعتبر من أهم أغراض دراسة التسويق ، لأنه يزيد دخل المنتج..ولذا كان على المتخصص فيه أن يقدر ويبين بالأبحاث والدراسات

ما يصل الى المنتج من دخل وما يجب أن يصله ، أى أن التسويق الصحيح يمكن أن يعتبر مصدرا هاما لضمان دخل عال للمنتجين ٠

ونرجو أن نوجه النظر الى أن الغرض الأساسى من دراسة الاقتصاد التسويقى أو الأبحاث التسويقية فى أى مجتمع أيا كان نوعه ، هو الوصول الى الدرجة القصوى من اشباع الرغبات عن طريق تنظيم الأسعار وجعلها ممثلة لحقيقة رغبات المستهلكين ومقدار الطلب ، فضلا عن ادارة موارد الثروة الاقتصادية ادارة تصل بها الى الدرجة القصوى من اشباع رغبات الانسان بأقل التكاليف ٠٠ وتسويق السلع له أهمية كبيرة فى المجتمع الانسانى ، فقلما تجد أسرة أو فردا فى أية أمة من الأمم ذات الحضارة لا يناله خيرا أو ضررا من النظام التسويقى ، فالنشاط اليومى للمستهلك والمنتج سواء كان فردا أو جماعة لابد وأن يتأثر بالنظام التسويقى ودرجة تقدمه ٠

كما يهمنا أن نوضح أن دراسة التسويق تتم عن طريق ثلاثة طرق رئيسية : هى دراسة التسويق من الناحية الوظيفية ، ومن ناحية الوسطاء ومن ناحية السلعة ٠٠

فطريقة دراسة التسويق الزراعى من الناحية الوظيفية تنظر الى التسويق بوجه عام بدون نظر الى السلعة نفسها ، فتقسم التسويق الى مراحل وخدمات وتتجه الى دراسة كل مرحلةعلى حدة دراسة موضحة لآثارها التسويقى ، الى الأهداف التى تحددها هذه الدراسات من ناحية الكفاية التسويقية وتطبيق المبادىء الاقتصادية على المراحل والخدمات التسويقية ، كالنقل والتخزين والتدريج والتمويل والاعلان ٠٠ الخ ٠٠ ثم دراسة التكاليف والأسعار والتسويق التعاونى وعلاقة ذلك بالكفاية

فى التنظيم والرقابة مما يعطى لهذه الدراسة شكلا مميزا للجانب الوظيفى فى التسويق .

وطريقة دراسة التسويق الزراعى من ناحية الوسطاء أو الوكلاء تتطلب دراسة التسويق من ناحية المشتغلين بالعملية نفسها ، ويشترك فى عملية التسويق كل من المنتجين والمستهلكين وغيرهم كالوسطاء ومن اليهم .. وبطبيعة الحال ، فان كل فريق ينظر الى عملية التسويق نظرة خاصة ، تفرض على الذين يدرسون التسويق أن يلموا جيدا بها حتى يسهل عليهم تفهم هذه الدراسة ، فالمنتج يهتم بعملية التسويق لأنها الوسيلة التى يتمكن بها من بيع منتجاته ، ويهتم بها المستهلك لأنها تمكنه من توزيع مصروفاته توزيعا مناسبا بين ما يريد شراءه من مختلف الحاجيات والسلع فى حدود دخله المعين .. أما الوسطاء فهم يعرضون خدمات من شأنها تسهيل تبادل المنتجات ، وهم يسعون دائما للحصول على أقصى ما يمكن من أجر جزاء ما يؤدونه من خدمات . ومن ذلك يتضح لنا تضارب مصالح المشتغلين بعملية التسويق ، على أن هناك تداخلا فى تلك المصالح فى معظم الأحيان بالنسبة لنفس الأشخاص ممن يكونون منتجين ومستهلكين ووسطاء فى نفس الوقت أو فى أوقات متفاوتة وبالنسبة للسلع المختلفة .

أما طريقة دراسة التسويق الزراعى من ناحية السلعة ، فهذه الطريقة تتخلص فى دراسة التسويق لكل سلعة من السلع من حيث مشاكلها وطرق ومراحل تسويقها .

ومن أهم الدراسات التى يجب أن نهتم بها فى نظامنا التسويقى ، دراسة الأسواق وأنواعها ، والوظائف التى تؤديها ، والوسطاء الذين

يعملون فى الأســواق . والطرق المختلفة التى تتخذها السلع فى المرور فى هذه الأســواق بين أيدى هؤلاء العملاء . أى دراســة الأســواق والتوكيلات التسويقية والأساليب والطرق التى تتبعها[١] .

دراسة مقارنة من الهند

تعتبر الهند من بلدان العالم الثالث ، وقد خضعت لظروف كثيرة تشابهنا ، وعلى وجه الخصوص مشكلة التزايد السكانى ، اذ يبلغ عدد سكان الهند ٥٠٠ مليون نسمة تقريبا ، يتزايدون كل عام !! •• وجميع هؤلاء يحتاجون الى أن تنساب السلع والخدمات اليهم فى المواقع التى يتواجدون فيها •• بالسعر المناسب وبالأسلوب المناسب •• الأمر الذى فرض على الدولة أن تولى عناية كبيرة للوظيفة التسويقية ••

ومما لا شك فيه اننا عنــدما نتكلم عن الوظيفة التسويقية ، ينبغى علينا أن نوضح ان المعاملات التى تتم عن طريق ما نسميه فى الادارة .. « قطاع تجارة الجملة » .. هذه المعاملات تعتبر على جانب كبير من الاهمية .. بل علماء التســويق يعتبرونها « قلب عملية التسويق » .

واتماما للفائدة من هذه الدراسات ، نعرض فيما يلى دراسة عن التسويق الزراعى فى الهند وموقف المنتجين الزراعيين والوحدات الزراعية التعاونية••فمثلا تتم الأساليب التسويقية بصفة عامة فى الهند[٢] كما يلى:

---

(١) لمعرفة المزيد عن نظام التسويق الزراعى فى مصر ، يرجع الى كتاب « التسويق الزراعى » للدكتور زكى محمود شبانه دار المعارف ١٩٦٤

(٢) نرجو التكرم بالرجوع الى « تجارة الجملة فى الهند » بحث بقلم دكتور ليون ف.هيرش ونشرت جامعة الدول العربية ملخص له فى اكتوبر سنة ١٩٧١ .

مشترو المحصول قبل حصاده والمرابون :

ان الزارع فى الهند يجد نفسه بين موقفين ، اما أن يمتلك المحصول لحين حصاده ، واما أن يرهنه خلال فترة النمو .. ورهن المحاصيل عملية شائعة فى البلاد المتخلفة حيث يعيش الزارع على الكفاف .

وكثيرا ما نجد الزارع يبيع الزرع قبل أن ينضج الى تجار شراء المحاصيل قبل حصادها الذين يتولون بعد ذلك عبء الاشراف والجنى والتعبئة ونقل المحصول فى الوقت المناسب .. كما أنه من الشائع أن يقترض الزراع – فى حالة حاجتهم للمال – بضمان المحاصيل الناضجة من المرابين وأصحاب الأراضى والتجار المتجولين أو المحليين .. وأحيانا يقرض الفلاح ميسور الحال المال الى الفلاح غير ميسور الحال .

وتعطى بعض القروض للزراع بفائدة تتراوح بين ١٢ – ٧٥ ٪ سنويا ، واذا تم القرض على أساس أن يرد سلعا ، وليس نقدا .. فان المقرض يحصل على ربع أو نصف كمية القرض زيادة عند الحصاد .. وكثيرا ما يحصل المقرض على فائدة كما يحصل على عائد مقابل تسويق المحصول ، وبذلك يحصل على فائدة تسويقية .

المنتجون الزراعيون ووحدات الزراعة التعاونية :

توجد بعض المحاصيل الزراعية التى تحتاج الى عمليات معينة بعد انتاجها ، كالأرز والفول السودانى والبن والجلود المدبوغة .. فهذه تباع مباشرة الى المصنعين المحليين .

كما تلعب جمعيات الانتاج التعاونى دورا فى عملية التوزيع الزراعى خصوصا فى حالة المبيعات الى المصنعين .. وقد هدفت الحكومة

الى انجاح نمو الحركة التعاونية فى كل النواحى الاقتصادية .. ومن هنا نتوقع أن الدور الذى ستلعبه الأجهزة التعاونية سيتزايد باطراد فى التسويق التعاونى .

فمثلا نجد أن أهميـــة المنتجين التعـاونيين للقصب تعتمــد على الضروريات الفنية والاقتصادية فى العملية الزراعية ، اذا ما قورنت بها فى المحاصيل الهندية الأخرى .. وفى حالة غياب عنصر التعاون ، نجد أن الزراع فى موقف حرج مع المصنع اذا لم يكن هناك نقص فى القصب. ونظرا لأن القصب لا يعبأ ويميـل الى التلف ، فيجد الزارع أنه من الأفضل له اقتصاديا أن يبيعه للمصانع المحلية مباشرة .

ولهذه الأسباب يسود نظام الحصـول على القصب فى جـداول زمنية محددة بطريقة تضمن تدفق القصب الى المصانع بكميات كافية كما تضمن عائدا مناسبا للزراع .

الأسواق الزراعية :

وبخلاف تلك المنتجات (مثل القصــب) التى تنقل مباشرة الى المصنع ، نجد أن التبادل الزراعى يتم بطريق نظام الأسواق .

وتنقسم الأسواق الزراعية فى الهند الى ثلاثة أنواع : أســواق القرية ، وأسواق التجميع ، وأسواق التوزيع .. ويمكن تسمية هــذه الأسواق الابتدائية ، والأسواق الثانوية ، والأســواق النهائية على التوالى .

وأسواق القرية أسواق صغيرة محلية تعقد فترات محددة وبالقرب من مناطق الزراعة التى عادة ما تخدم احتياجات سكانها ، ويمكن لممثلى التجارة الخارجيين أن يقوموا بالشراء من هذه الأسواق .

ومن الناحية النظرية ، تقوم أسواق التجميع بجمع منتجات المنطقة بينما تقوم أسواق التوزيع بعرضها فى مناطق الاستهلاك .. وعموما فان أسواق التجميع توجد فى المراكز الرئيسية لمناطق الانتاج . كما أن أسواق التوزيع توجد فى مراكز الاستهلاك أو التصــدير الرئيسية أيضا .. وغالبا ما يكون هناك تداخل بين هذين النوعين من الأسواق .. ويمكن أن تمتلك الهيئات البلدية أو الخاصة هذين النوعين من الأسواق .. كما تفرض دائما رسوما مالية على التجار الذين يرغبون فى التعامل فى السوق أو يشغلون مكانا فيه .. وهذه الأسواق قد تكون منظمة أو غير منظمة .

وكلاء البيع :

وهؤلاء هم التجار الرئيسيون فى أسواق التجميع ، الذين يعملون ــ نظريا على الأقل لحساب عملائهم (موكليهم) الذين تربطهم معهم فى العادة علاقات وثيقة ، ويجرى التعامل على أساس أن يقــوم المنتج (البائع) باحضار البضاعة الى السوق . وقد يبيعها له الوكيل ويسدد له الثمن فورا ، على أن يحصله هو من المشترى فيما بعد . ولكن الغالب ألا تباع فورا وهنا يدفع الوكيل للمنتج حوالى ٨٠٪ من القيمة البيعية المقدرة على أن يسوى الحساب فيما بعد . وهذا الدفع الفورى لنقد سائل يتمشى مع ظروف صغار المنتجين ذوى القدرة المالية المحدودة . وهذا ينطبق أيضا على عدد من البلاد المتخلفة الأخرى حيث يتعين على وكلاء البيع أن يكونوا قادرين ماليا على دفع دفعات مقدمة من الثمن للمنتجين .

وبعد استلام البضاعة يتفاوض الوكيل لبيعها لحساب المنتج الذى مازال يحتفظ بملكيتها ، فاذا تم البيع دفع الثمن للمنتج مطروحا منه :

تكاليف النقل والدفعات المقدمة ، والفوائد على الدفعات المقدمة ، وعمولة البيع ، ويتراوح سعر الفائدة بين ٦ر١٢٪ وقد يصل الى ١٤٪ أما العمولة فقد تكون أقل من ١٪ وقد تصل الى ٧٪ .

وقد يقوم الوكيل أيضا بتمويل المنتج قبل استلام المحصول . ويتقاضى مقابل ذلك فائدة تتراوح بين ٧ ــ ٩٪ سنويا ، وقد يضاعف من عمولة البيع أيضا بالاضافة لتقاضى الفائدة .

ويتم البيع عموما بطريقة المزاد ، والمزاد قد يكون شفويا . وقد يكون فى مظاريف مغلقة ، كذلك قد يتم البيع بطريقة المساومة بين الوكيل والمشترى ، مع عرض عينات من البضاعة أو البضاعة كلها ، وهناك أيضا طريقة فريدة فى البيع تسمى « المساومة تحت قطعة قماش » حيث تضغط أصابع المزايد على أصابع الوكيل دون أن يراها غيرهما ، ولكل ضغطة أصبع معنى يترجم فى ذهن الوكيل الى ثمن معروض للشراء ، وهذه الطريقة طبعا معرضة لسوء النية ، فلا أحد يعلم الثمن الذى يعرض ولا الثمن الذى تم به البيع غير المزايد (أو المساوم) والوكيل .

السماسرة :

يتوسط السماسرة بين وكلاء البيع والحلقات التالية فى قناة التوزيع وهم لا يشترون البضاعة ولا يحوزونها ولا يقومون بأى وظيفة تسويلية أنهم فى الواقع يبيعون معلومات ، اذ يساعدون المشترى غير الملم بكل الظروف السوقية كى يحصل على شروط معقولة فى الشراء ويحيطونه علما باتجاهات السوق فى المستقبل ، وبالتالى فان أهمية السماسرة كحلقة فى القناة سوف تتوقف على مدى توافر المعلومات السوقية وعلى مدى التباعد الجغرافى بين البائع والمشترى ، هذا وعمولة السمسار صغيرة فى العادة ويدفعها المشترى أو البائع أو كلاهما .

وكلاء الشراء :

وفى حين يبيع وكلاء البيع أحيانا لصغار التجار وتجار الجملة .. فالغالب هو أن يتعامل وكلاء البيع مع وكلاء الشراء .. خصوصا فى السلع التى تتميز بأسواق نهائية واسعة ، ووكلاء الشراء بالطبع وكلاء بالعمولة ، وان كانوا أكبر حجما فى العادة من وكلاء البيع ويتملكون مكاتب فى عدد من المراكز التجارية ، وهم يشترون لحساب عدد من تجار الجملة بعد تلقى أوامر الشراء ، وأحيانا يضطرون لسداد الثمن الى وكلاء البيع قبل أن يقبضوا من المشترى .

كذلك قد يقوم وكلاء الشراء بشراء البضاعة لحسابهم الخاص ويبيعون من مخازنهم الى عملائهم ، واذ ذاك لا يكونون فى الواقع يقومون بدور الوكيل ، بل ان مصالحهم تتعارض حتما مع مصالح المشترى .

تجارة الجملة :

يقوم تجار الجملة ــ الذين يشترون لحسابهم وتنتقل حيازة البضاعة اليهم بخدمة تجار التجزئة المحليين ويقدمون اليهم خدمة الائتمان فى العادة ، وكما يقوم بعض وكلاء الشراء بالعمل أحيانا كتجار لحسابهم فان تجار الجملة أحيانا يقومون بدور وكيل الشراء ، وأحيانا يقوم الصغار منهم أيضا بالبيع بالتجزئة .. وهم قد يشترون عن طريق وكلاء الشراء وقد يشترون من تجار جملة أكبر حجما . ومثل هذه الفئة يمكن تسميتها تجار من الباطن أو تجار جملة / تجزئة .

وأهم الفروق بين كبار وصغار تجار الجملة ، هو طريقة التسعير .. فعلى حين يغير الكبار أسعارهم بما يتمشى مع تقديراتهم لظروف العرض

والطلب فى السوق ، ويصرف النظر تقريبا عن التكلفة ، نجد أن الصغار يسعرون على أساس اضافة نسبة محددة الى التكاليف ، ولا يرد على هذه الطريقة الا استثناءات نادرة

اننا نؤكد من هذا المكان •• أنه من أجل تحقيق بنيان تسويقى تعاونى قوى ، ينبغى دراسة مختلف الأسواق ، والأساليب التسويقية فى المجتمع •• ثم انتهاج الأساليب العلمية التى تتطلبها البحوث والدراسات التمهيدية قبل اتخاذ أية خطوة فى مجال انشاء التعاونيات أو استكمال بنيانها التعاونى •

وفيما يلى نعرض لأهم الاعتبارات[١] الواجب توافرها لتحقيق التسويق التعاونى الناجح :

أولا — الحجم الاقتصادى الأمثل :

يهمنا أن نوضح أننا شاركنا فى بعض اللجان التى تبحث فى تحديد الحجم الأمثل الجمعية ، وضرورة القيام بالبحوث والدراسات لتحديد هذا الحجم . وخلصت بعض الآراء الى أفضلية رفع حد الزمام الى ١٥٠٠ فدان لكى تتوافر للجمعية مقومات الخدمة المطلوبة فنيا واداريا وحسابيا دون أن تكون عبئا على رأس مالها أو ميزانية الدولة •

غير أننا نحب أن نوضح أن تحديد المساحة التى تخدمها الجمعية فى حدود ١٥٠٠ فدان — أمر لا يمكن تطبيقه عمليا وبصفة عامة فى كل

---

(١) نرجو التكرم بملاحظة ان هذه الاعتبارات تضاف الى ما سبق وان اوضحناه فى الفصل الأول وموضوعه « اساسيات التسويق التعاونى »

المحافظات ، اذ من الضرورى أن يؤخذ فى الاعتبار الفواصل الطبيعية والظروف الاجتماعية واعتبارات الأمن وسهولة المواصلات والانتقال وامتداد المساحة المنزرعة ، « كما هو الحال فى الوجه القبلى حيث تمتد كشريط ولا تتسع شرقا وغربا » حتى يمكن أن نصل بالجمعية التعاونية الى وحدة اقتصادية تتكامل خدماتها وتغطى أعبائها الادارية •

والمعتقد أن الأصل فى تحديد مساحة ١٥٠٠ فدان لقيام الجمعية التعاونية قد بنى أساسا عن طريق قسمة المساحة المنزرعة (٦ مليون فدان على عدد القرى ٤٠٠٠ قرية) للوصول الى متوسط زمام القرية . غير أننا نعتقد أنه يجب أن ننظر الى تحـديد جديد للقـرية ذات الزمام الاقتصادى كأساس لقيام الجمعية التعاونية لخدمة المقيمين فى حـدود زمامها •

وبهذا يجوز أن تقل المساحة التى تخدمها الجمعية التعاونية عن ١٥٠٠ فدان للاعتبارات سالفة الذكر . وفى ضوء الاصول العلمية لتحديد الحجم الأمثل الذى يتناسب مع الظروف المحيطة •

والمعروف أساسا أن الجمعيات التعاونية تنشأ أساسا على مبـدأ الاعتماد على النفس ، وأنه ينبغى أن يراعى فى انشائها وادارتها تطبيق الأسلوب العلمى فى تكوين المشروعات •• خاصة وأن التعاونيات تقوم بدور على جانب كبير من الأهمية فى حياتنا الاقتصادية والاجتماعية ، اذ ينبغى أن يكون مفهوما جيدا أن التعاونيات لا تعمل فقط على تنمـية الاقتصاد القومى وبالتالى الارتفاع بمستوى معيشة الأعضـاء •• بل أنها تحقق التقدم والرخاء فى مختلف نواحى الحياة ، وبخاصة الريف الذى رنى عليه ظلم اجتماعى صارخ منذ مئات السنين ، وأنه آن الأوان

فى ظل تطورنا الحضارى الجديد أن ننهض بالقرية ، ونعمل على أن نقرب بين القرية والمدينة ومما لا شك فيه أن الحكومات القائمة قبل الثورة قد ساعدت على خلق الاقطاع ، ومن ذلك مثلا أنه فيما بين عام ١٩٣٥ وعام ١٩٥٥ — بلغت جملة الأرض الزراعية التى باعتها مصلحة الأملاك الأميرية ١٨٢٦٢٣ فدان — بيع معظمها الى كبار الملاك بينما كانت جميع الظروف تحتم ضرورة الاهتمام بصغار المزارعين •

وفيما يلى جدول يوضح سياسة الحكومة من بيع الأرض قبل الثورة :

جملة المساحة المبيعة بالفدان	المشترون	النسبة المئوية
٣١١١	صغار المزارعين	١,٦ ٪
١٣٨٢٧	خريجو المعاهد الزراعية	٧,٦ ٪
١٦٥٦٨٥	كبار الملاك	٩٠,٨ ٪
١٨٢٦٢٣		١٠٠,٠ ٪

وقد أوضحت الاحصاءات أن ٢٦٤٠٠٠٠ شخصا يملكون مساحات صغيرة ، وأن أقلية من الملاك لا يزيد عدد أفرادها على ٢١٣٦ شخصا يملكون مساحات كثيرة •• وقد ترتب على ذلك تفتت ملكية الأرض •• الأمر الذى جعل ادارتها واستغلالها غير اقتصادى بالنسبة لصغار الملاك غير أن الثورة أعادت الأمر الى نصابه فى سبتمبر عام ١٩٥٢ عن طريق الاصلاح الزراعى ، واستتبع هذا القانون تشكيل الهيئة العامة للاصلاح

الزراعى لادارة تعاونيات الاصلاح الزراعى بما يحقق أهداف الثورة من اشعار ضارب الفأس فى الحقل أنه مالكها وأن استغلاله للارض يعــود عليه ، وبعد أن كان عبدا فى الأرض صار سيدا لها ، وأمكن عن طريق الهيئة العامة للاصــلاح الزراعى التغلب على عقبات الملكية الصــغيرة وتحقيق وفورات ضخمة .

غير ان التعاونيات الزراعية تميزت بظاهرة التفتت .. الأمر الذى يتطلب ضرورة العمل على خلق نوع من ادارة التعاونيــــات يمكن عن طريقه التغلب على ظـــاهرة التفتت حتى يمكن أن تكون ملكية الارض الصغيرة جدية ومجدية فى نفس الوقت ، ولذلك نجد أن التعاونيات فى شتى انحاء العالم تلجا الى أسلوب الاندماج لتحقيق الحجم الاقتصــادى الأمثــل الذى يمكنها من تحقيق أهدافها فى رفع مستوى معيشــة الفلاح والنهوض بالقرية .

ومن الدول التى لجأت الى هذا الأسلوب دون أن تلجأ الى قوة التشريع ، فرنسا وسويسرا وايرلندا والهند وباكستان . بل ان لبنان قام بتجميع الملكيات المفتتة فى ٤٦ قرية بالطريقة ذاتها . وغير ذلك من الأمم لجأت الى هذا الأسلوب ، وذلك لأنه مما لا شـك فيه أن تفتت الملكية من ناحية . وتناثر القطع فى حيازات شتى من ناحية أخــرى ، يؤدى الى ضعف فى انتاجية الأرض ، وذلك لعــدم امكانية صـاحب المساحة الصغيرة ادخال التحسينات الفنية التى تتطلب استخدام الخبرة والكفاية ، مع تتبع التطورات العلمية ونتائج التجارب هذا فضــلا عن ضياع جانب من المساحة الكلية بسبب كثرة الفواصل المصطنعة لتحديد المساحات الصغيرة ، الى غير ذلك من العوامل .

من اجل ذلك ينبغى القيام بالبحوث والدراسات العلمية التى يمكن عن طريقهـــا تحـــديد الحجم الاقتصادى الأمثل للجمعيات التعاونية ، فى ضـــوء نقطة التعادل وهى حجم الأعمال الذى تتعادل فيـــه النفقات بالايراد الاجمالى ، ثم بعد هذا تحقيق فائض عادل ومجزى للفلاح ، ولعل ذلك يتطلب وعيا وثقـة خاصة واننا نؤمن ايمانا عميقا ان الاصلاح يأتى عن طريق الفهم والايمان ، وليس عن طريق الفـــرض والاجبار ، هذا بالاضافة الى أن الحركة التعاونية فى ظل تطورنا الحضارى الجـــديد تريد أن تعتمد على نفسها ، بحيث يكون دور الدولة هو الارشاد العلمى والفنى ، ولا يمكن للحركة التعاونية أن تحقق اهدافها فى ذلك الا اذا استطاعت ان تقتنع بمبــدأ الاندماج الذى طبقته دول كثيرة ، واستطاعت عن طريق هذا الاندماج تحقيق وفورات .. الأمر الذى ينعكس أثره حتما بزيادة دخل الفلاح ، وبالتالى الارتفاع بمستوى معيشته .

اننا نعيش فى عصر الضخامة .. عصر الوحـــدات الكبيرة .. واذا احسن تنظيم وادارة هذه الوحدات وفقا لمتطلبات الثورة الادارية المعـــاصرة ، فانهـــا ستحقق كثيرا من الوفورات الاقتصادية .. هـــذا فضـــلا عن قدرتها على الاســـتغلال العلمى للملكية الزراعية ، وتوفير الخبرة الفنية الخاصة بها ، والقادرة على متابعة البحث والدراسة من أجل الارتفاع بغلة الفدان وتحسين جودة الانتـــاج .. وتقليل فرص التعارض التى قد توجد بين اصحاب الانتـــاج من التعاونيين والوسطاء ..

واذا كان لنا أن نضرب مثلا .. فاننا نوضح أنه اذا كان يحـــدث شكوى من الفلاح فيما يتعلق برتب القطن .. فان الجمعية تكون قادرة

على توفير الخبرة العلمية الفنية التى تسهم بقدر كبير فى حل مثل هذه الشكوى .. فالفرز من الناحية العملية هو تصنيف القطن وتقدير رتبته اما من الناحية التكنولوجية فهو تدريج للقطن تبعا لقيمته الغزلية حيث أن القيمة الغزلية هى المحصلة النهائية لخواص الجودة التى تحدد أسعار القطن لكل من المنتج والمستهلك على السواء .

والفرز فن يعتمد على الأصول العلمية والخبرة العملية ، يقـــوم به خبراء متخصصون يستعملون حواسهم البشرية فى تمييز الأصناف وتقدير الرتب بفحصها ومقارنتها بالنماذج الرسمية الموضوعة لها . وللفرز شروط معينة اذا لم تتـــوفر فى القائمين به جانبهم التوفيق واختلف تقييم المحصول فى مراحل تسويقه وتصنيعه مما قد يؤدى الى مشاكل تجارية واخطاء فنيــــة قد تبخس حق المنتجين او لا توافق رغبات الغزالين والمستهلكين .

ويشـــترط فيمن يمارس فرز القطن أن تتوفر فيه الرغبة والميـــل الطبيعى للقيام بهذا العمل وأن يتميز بقوة الشخصية والاتزان وعـــدم التأثر بآراء الغير وبقوة حواسه الطبيعية ودقة الملاحظة والأمانة والنزاهة والعدالة والمصارحة . الى جانب الخبرة الطويلة والمران والمداومة .

أما عن أهميـــة فرز القطن فهى عامة فى جميع مراحل الانتـــاج والتسويق والتصنيع ، فبواسطته يحصل المنتجون على الأســـعار التى تناسب أقطانهم وهو حافز لهم على تحسين انتاجهم أملا فى زيادة العائد منه ، وبواسطته يمكن تحقيق رغبات الغزالين وامدادهم بالنماذج التى توافق استعمالاتهم ومنتجاتهم المختلفة كما يساعد الفرز فى القضاء على المنازعات بين المتعاملين وعلى تسوية المشكلات التى قد تنشأ فى حالات التأمين ودفع التعويضات .

وللفرز أهمية بالغة فى تسويق القطن فهو الوسيلة السريعة لتقييم كميات كبيرة فى وقت قصير وبه يمكن تقييم القطن وتقدير صفات جودته دون الحاجة الى مكان معين أو ظروف جوية محددة •

ومجمل القول ان فرز القطن كان وسيظل هو الطريقة المثلى لتقييم هذا المحصول وتقدير جودته ولا يمكن الاستغناء عنه أو استبداله بأجهزة معملية، فالأجهزة مهما بلغت دقتها وسرعتها لا يمكن أن تحل محل الفرز فى تقييم محصول كامل خلال الفترة القصيرة المحددة لتسويقه . كما انها تحتاج الى معامل ذات مواصفات معينة وظروف جوية محددة حتى يمكن مقارنة نتائجها بمثيلاتها فى مختلف البلاد .

والحقيقة الواقعة أن الأجهزة المعملية لم يقصد بها أن تكون بديلة للفرز والفرازين بل ان تكون سندا لهم ومعززا لآرائهم وحكما بينهم اذا لزم التحكيم • كما تساهم هذه الأجهزة فى توحيد نتائج الفرز اليدوى التى تتعرض كثيرا للاختلاف فى الرأى الشخصى نتيجة لاستعمال الحواس البشرية وتغير الظروف النفسية للقائمين بها •

ومنذ بدأ انتشار الأجهزة العلمية وزاد استعمالها اتجه الباحثون الى دراسة العلاقة بينها وبين الفرز اليدوى أملا فى تحديد مواصفات تكنولوجية محددة لكل رتبة من رتب القطن حتى يستعان بها فى توحيد الفرز وفى أعمال التحكيم — واهتمت هذه الدراسات بمكونات رتبة القطن وأكثر الصفات أثرا فى تقديرها • وقد كان لنا هنا فى مصر شوط غير قصير فى هذا المضمار اذ أثبتت البحوث التى أجريت فى معامل وزارة الزراعة أن هناك علاقات قوية بين جميع الخواص الطبيعية والصفات التكنولوجية للقطن وبين رتبته المقدرة بالفرز اليدوى • وقد تفاوتت درجات قوة هذه العلاقة تبعا لأهمية الصفات واعتبارها عند الفرز •

ومن المعروف أن مكونات تقدير رتبة القطن عند فرزه هى لون القطن واعداده ودرجة نظافته بالاضافة الى باقى خواصه الطبيعية مثل الطول والمتانة والنعومة ودرجة النضج وغيرها .

وغالبا ما يقتصر حكم الفراز عند تقدير رتبة القطن على اللون والاعداد ودرجة النظافة لوضوح تلك الصفات وسهولة تمييزها بالفرز اليدوى . وهى فى الواقع أهم ما يجب اعتباره عند تقدير الرتبة .

فلون القطن أساسى فى تحديد صنفه وتقدير رتبته اذ أنه معيار صحيح لمدى نضج شعيراته وسلامة تفتح لوزاته ــ كما أنه مقياس لمدى تعرض القطن للمؤثرات الجوية والبيئية والميكانيكية أثناء جنيه . ولمدى اصابته بالأمراض الفطرية والآفات الحشرية . ولا يقصد بلون القطن نوعه فحسب بل ان التقدير الصحيح للون يحدد بمقاييس ثلاثة هى النوع ، أى ان كان اللون أبيضا أو أصفرا أو غير ذلك ، وبالقيمة ، أى أن كان فاتحا أو غامقا ، وبالكمية ، أى ان كان مخففا أو مركزا ــ وهذا التقدير ان كان صعبا بالفرز اليدوى فهو ميسور بالفحص المعملى اذ أن أجهزة تقدير لون القطن تعطى ثلاث قراءات الأولى تدل على قيمة هذا اللون بتقدير لمعانه ، ودرجة انعكاسه . والثانية تدل على درجة تركيز اللون أو اصفراره ، أما القراءة الثالثة فهى محصلة للقراءتين السابقتين وتسمى دليل اللون فكلما كان اللون منتظما وخاليا من التبقع ولامعا كان دليله مرتفعا وبالعكس .

أما ثانى مكونات الرتبة فهو اعداد القطن أو تجهيزه ، وهو يتوقف على مدى تأثر القطن بالعمليات الميكانيكية التى يمر بها أثناء تنظيفه وحلجه ، وتقدر درجته تبعا لنسبة ما يحتويه القطن من العقد ، وكتل الشعيرات المتجمعة والفصوص غير الناضجة والشعيرات المجمعدة والتيلة

المقطعة • ويعزى التجهيز الردىء للقطن الى جنيه قبل تمام جفاف المواد الشمعية الموجودة على شعيراته أو حلجه وبه نسبة رطوبة أعلى من النسبة الطبيعية وهى ٨٪ • أو قد يكون راجعا لسرعة عملية الحليج أو عدم حدة السكاكين المستعملة فيها أو لعدم ضبط المسافات بينها بما يتلاءم مع صنف القطن ورتبته •

وأما درجة نظافة القطن . فتحددها نسبة احتوائه على المواد الغريبة كالأوراق الجافة والحشائش والأتربة والرمال وأجزاء البذور وغيرها • وتحدد كمية هذه الشوائب نسبة العوادم الى الشعيرات القابلة للغزل وهذه يمكن تقديرها معمليا بأجهزة تحليل العوادم مثل جهاز شيرلى وغيره •

والى جانب المكونات السابقة لرتبة القطن ، تؤثر الخواص الطبيعية لتيلة القطن منفردة أو مجتمعة فى تقدير رتبته ، فكلما كانت شعيرات القطن المنزوز طويلة ومنتظمة وخالية من العقد ومتينة وناعمة بالدرجة الملائمة لطولها . بالاضافة الى اكتمال نضجها •• كلما ارتفعت الرتبة •• وبالعكس •

كل هذا يعطينا مدى حاجة التعاونيات الى تحقيق الحجم الاقتصادى الأمثل الذى يمكن عن طريقه تحقيق المراكز الاقتصادية والمالية القوية التى تسمح بتوفير القدرة على تطبيق أساليب الادارة العلمية والتكنولوجيا الحديثة •

ولعل من الأهمية بمكان أن نوضح أنه توجد فى مصر منظمة مكاتب تسويق وتصدير الحاصلات الزراعية •• تضم هذه المنظمة الهيئات العاملة فى تصدير الحاصلات الزراعية الرئيسية فى مصر على شكل اتحاد

مصدرين ، وقد ابتدأ نشاطها فى ١٥/٦/١٩٦٠ ، حيث تكونت عندئذ جمعية عرفت باسم « جمعية مكاتب تسويق وتصدير الحاصلات الزراعية » .. اتخذت شكل مؤسسة خاصة ذات نفع عام ، تقوم بخدمة النشاط التصديرى للسلع الزراعية سواء كان فى نطاق القطاع العام أو القطاع الخاص ، وذلك عن طريق تنسيق الجهود واجراء التنظيمات الضرورية لضمان تصريف الفائض من هذه السلع .

وقد اسندت وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية الى هذه المنظمة أعمال السكرتارية الخاصة بمكاتب تسويق السلع الزراعية .. وهى المكاتب الصادر بها القرارات الوزارية أرقام ٧٢٢ لسنة ١٩٥٩، ٨٦٠ و٨٦٣ لسنة ١٩٦٠ ، ٧٢٢ ، ٩٥٦ لسنة ١٩٦١ .. وذلك استنادا على ما تقوم به المنظمة من تجميع البيانات والمعلومات السوقية الخاصة بالحاصلات الزراعية .

وقد رخص للمنظمة انشاء فروع لها بالخارج ، حيث قررت اللجنة المشكلة بوزارة الاقتصاد فى ٢٦/١/١٩٦١ لوضع تنسيق لأعمال المكاتب التجارية فى الخارج الموافقة على انشاء فرعين للمنظمة فى كل من روتردام وسنغافوره .. كما وافق السيد وزير الاقتصاد فى شهر يوليو عام ١٩٦٢ على ما أوصى به مكتب تسويق وتصدير الأرز من انشاء فرع ثالث للمنظمة فى تريستا ، والهدف من انشاء هذه الفروع هو :

١ — تتبع الآثار المترتبة على اتجاهات التجارة الدولية فى المناطق التابعة لها ، وموافاة المنظمة بدراسات وافية عن الانتاج والاستهلاك وحالة المحصول والأسعار والأصناف المفضلة لدى المستهلكين ، للاسترشاد بها فى وضع قواعد التصدير .

٢ ـ مراجعة وفحص الرسائل المصـدرة للتـأكد من سـلامتها ومطابقتها للمواصـفات المقررة ، واعداد تقرير مفصـل عن حالة كل رسالة . واحالته على الجهات المعنية •

٣ ـ القيام بالدعاية والاعلان لترويج الصادرات المصرية من السلع الزراعية •

٤ ـ الوقوف على أحدث النظم المتبعة فى التعبئة والتغليف وبيان الخامات المستخدمة فى هذه الصناعة •• مع موافاة الجهات المختصـة بالتوصيات اللازمة فى هذا الشأن •

٥ ـ فحص الشكاوى التى يقدمها المصـدرون أو المستوردون ، والعمل على تذليلها بمعاونة السلطات المختصة •

وفى الاتحاد السـوفيتى[1] ينظم التسويق التعاونى للمحاصـيل الزراعية على أساس علاقة تعـاقدية بين المؤسسة الحكومية المختصـة بالتوريدات الزراعية وبين الهيئة المركزية التى تمثل قمة البنيان التعاونى المختص •

وبمقتضى هذه العـلاقة يتم الاتفاق على السـعر والكمية ورتب الأصناف الموردة ومواصفاتها وتاريخ التوريد ، كما يتم الاتفاق على استيفاء احتياجات البنيان التعاونى من مستلزمات وأدوات الانتـاج ، والتى عادة ما تكون على شـكل آلات أو أجهزة مصـنعة •• أى أن

---

(1) K. P. Bhatnagar and Others, Co-operation in India and Abroad, Kishore Publishing House, Kanpur, 1970, p. 262.

الاتفاق يتضمن تبادل السلع التى يحتاجها كل من الطرفين على أساس سعر يراعى عند تحديده آن يضمن عائدا مجـزيا للمنتجين ، وفى نفس الوقت توفير مستلزمات الانتاج بأقل مستويات التكلفة • ولا يسمح لأطراف آخرين بالتعامل مع الجمعيات التعاونية سواء فى مجال البيـع أو الشراء •

أى أن كبر حجم العمليات التى تقترن بالأسلوب العلمى فى ادارتها، يمكن من الاستغلال الأمثل للمحاصيل ، سواء فيما يتعلق بالانتاج أو التسويق •• وبالتالى عائدا أفضل للذين يسهمون بعرقهم وعلمهم فى أن يخرج الانتاج على أفضل صورة ممكنة ، وفى ذهنه أن هذا سيحقق له مزيدا من تحسين شئونه الاقتصادية •• والاجتماعية •• وهـذا هو ما تأمله الحركات التعاونية بالنسبة لجميع أعضائها والعاملين فيها ••

ثانيا ــ التعاونيات الزراعية •• والتكتلات الاقتصادية :

ينبغى أن يكون واضحا للتعاونيين هنا فى مصر •• أن هناك متغيرات على الصعيد العالمى ، تؤثر فى قدرتنا على التصدير •• وهذه المتغيرات تتطلب منا التفكير الجاد نحو مقابلة هذه المتغيرات بما يفسد من آثارها علينا أو على السوق العربية التى نعمل جاهدين على أن نرتبط بها •• ولعل هذه العوامل المتغيرة نتيجة لما يحدث من تكتل أو ترابط يخلق قوى جديدة على الصعيد الدولى •• نقول هـذه العوامل والقـوى تستمد أهميتها من أنها تتم فى كيانات بعيدة عنا •• أى اننا كثيرا ما ننتظر لكى نعرف القرارات التى تصدر عن هذه الكيانات الخارجية •• كما يحدث مثلا فى السياسات السعرية التى تتفق عليها السوق الأوربية المشتركة لكى تنظم اقتصادياتها •• وكثيرا ما نرى أن هذه الدول تأخذ بنظام حماية انتاجها بما فى ذلك محاصيلها الزراعية كما حدث مثلا فى النظام

الذى تم الأخذ به فيما يتعلق بحماية الأرز الذى تنتجه كل من فرنسا وايطاليا منذ أول سبتمبر ١٩٦٤ والذى اتفق فيه على تطبيق سياسات سعرية متعددة مثلا سياسة سعرية لدول السوق . وسياسة أخرى حمركية ..

ويلاحظ ان السوق الاوربية المشتركة لها لجنة وزارية او بمعنى اوضح لجان وزارية تشكل من الوزراء المعينين فى دول السوق الاوربية المشتركة عند رسم السياسات السعرية للسلع المختلفة بما فى ذلك السلع الزراعية ، وهى تاخذ عند رسم هذه السياسات اعتبارات كثيرة ، منها ما يتعلق بالاوضاع الاقتصادية العامة فى دول السوق ، ومنها ما يرتبط بظروف كل سلعة او كل محصول على حدة ، وذلك لان هذه الدول تهتم بالدرجة الاولى بان يشعر المواطنون جميعا بصفة عامة الآثار التى تترتب على هذا التكتل الاقتصادى الضخم ، وكذلك الارتقاء بالمنتجين .. اذ ينبغى أن يستشعر المنتج ايضا فوائد مثل هذا التكتل بحيث يتم توجيه الانتاج وعلى وجه الخصوص الانتاج الزراعى بما يكفل تحقيق نمو متوازن ، وبحيث لا يطغى انتاج على حساب انتاج آخر .. الامر الذى يخضع لبحوث ودراسات عديدة ومستفيضة قبل اتخاذ اى قرار فيما يتعلق بالسياسات السعرية .

ويلاحظ أنهم يستخدمون هذه السياسات السعرية لاحداث التوازن بين مفردات هيكل الانتاج الزراعى عن طريق رفع أسعار السلع التى يعانى انتاجها عجزا ، وتخفيض أسعار السلع الأخرى التى يحقق انتاجها فائضا .

وكذلك يلاحظ أن هذه السياسة السعرية يتفق عليها فى ضوء

اتفاقيات السوق الاوربية المشـتركة والتى تقضى بأن تسـهم التجارة الخارجية للدول الاعضـاء فى تحقيق تطور متناسـق فى حجم التجارة الدولية وعلى سبيل المثال . فان زيادة انتاج القمح فى دول السوق تتم بمعدلات أسرع بمعدلات تصديره .. ومن ثم تعمل السياسات السعرية على تحقيق التوازن بين معدلات تنمية انتاج القمح وتصديره .

ولعل الجهود التى بذلتها السـوق الاوربية المشتركة وما أحدثته من متغيرات على الصعيد الدولى هى التى جعلت رئيس الولايات المتحدة مثلا يتقـدم الى الكونجرس الأمريـكى ببرنامجه الذى أطلق عليه « برنامج الغذاء لأجل السلام » .. وقد أصدر قانونا عاما رقم ٤٨٠ الذى أقره مجلس الشيوخ الأمريكى ومن شأن هذا القانون أن يطرق مجالات الأسواق التى تسوق فيها محاصيل بالعملات الصعبة . وتنافس المحاصيل الأمريكية ويعمل على التغلب على هذه المنافسة . ومن أجل ذلك فان هذا القانون فى ظل المتغيرات العالمية التى حدثت . نظم تصدير فوائض الحاصلات الزراعيـة بشروط ميسرة الى مختلف الدول التى تحاول أن تجتذبها أمريـكا اليها ، وهكذا ينبغى علينـا أن ندخل فى الاعتبار هذه المتغيرات خاصة وأن المحاصيل الرئيسية جميعا تكاد تسوق تعاونيا .

السوق الأوربية المشتركة وآثارها :

ولعل السوق الأوربية المشتركة بما حققته من تكتل اقتصادى بين مختلف الدول التى تنتمى اليها قد أدى الى مزيد من التماسـك بين روسيا ودول الكتلة الشرقية .

فقد انشات فعلا الدول الاشتراكية تكتلا ضخما اطلقوا عليه دول « الكوميـكون » ومن شان هـــذا

السوق ان يخلق اوثق الروابط فيما يتعلق بانتاج المحاصيل وتسويقها وفقا للأسس العلمية الاقتصادية التى تمكن هذه الدول من أن تستفيد باكبر قدر ممكن من الاستفادة من استغلال الأرض بحيث يحققون أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية وبذلك يوجهوا هذه الوفورات الاقتصادية نحو التوسع الانشائى فى مختلف المرافق التى تتطلبها مقتضيات التنمية .

ويلاحظ ان دول الكوميكون كانت تستهدف من نظامها تحقيق التوازن بين قوى العرض والطلب عن طريق الموازنة المادية لكل سلعة أو مجموعة سلعية ويتحدد فى ضوء هذه الموازنة ما تحتاجه السوق من السلعة التى يتقرر استيرادها مع ملاحظة أن الاحتكار يعتبر من اهم خصائص التجارة الخارجية فى دول شرق اوربا والاتحاد السوفييتى حيث أن هناك مؤسسات حكومية تعتبر مسئولة عن التعامل فى كل ما يتعلق بالاستيراد والتصدير . والغريب الذى نوجه النظر اليه أن دول الكوميكون بسوقها المشترك كانت لا تعترف بالسوق الأوربية المشتركة .

والآن هل ظلت علاقة السوق الأوربية المشتركة بالدول الشرقية كما هى عليه ؟.. أى عدم اعتراف كل منهما بالآخر ..؟ فى الحقيقة نجد أن سياسات الوفاق التى تعتبر الطابع المميز للتطور الحديث فى السياسة الدولية قد تركت آثارها على العلاقات الاقتصادية بين الدولتين الأعظم ، وأيضا على السوقين وأدت الى احداث متغيرات سيكون لها أثر كبير فى التعامل الدولى مستقبلا اذ أنه منذ عام ١٩٧١ ورؤساء الدول الاشتراكية تلتقى لتتدارس ما آلت اليه حال العالم الاشتراكى ولرسم الخطوط العريضة الاستراتيجية الكتلة الشرقية فى السنوات المقبلة . وتتميز هذه اللقاءات بصفاء سماء العلاقات بين الكرملين والبيت الأبيض وتم فعلا

التفاهم وتمهيد الطريق للتعاون بين الدولتين الأعظم بحيث تحصل كلا الدولتين الأعظم على أكبر قدر ممكن من المنافع .. وهذه النظرة ترتبط ارتباطا وثيقا بما نادى به بريجنيف الزعيم الروسى المعروف اذ انه نادى « ان مصلحة الجماعة الاشتراكية فوق كل مصلحة اشتراكية خاصة » .. وفى ضوء هذا الحديث اتفق لأول مرة على اعلان الكتلة السوفييتية اعترافها الرسمى بالسوق الأوروبية المشتركة بعد أن كانت لا تعترف بها .. بل اكثر من هـذا فوضت أمين عام منظمة الكوميـكون وهو « مستر فديف » الاتصال بالأجهزة المختصة بالسوق الأوربية المشتركة فى بروكسل لايداع وثائق الاعتراف رسميا .

اى اننا نخلص من هذا باننا رغما عن اننا نعيش فى عصر التكتلات الكبرى الا اننا نجد ان كل كتلة من هذه الكتل على الاسـتعداد لان تغير سياسـتها ومناهجها بالقدر الذى يتفق مع مصالحها .. فماذا فعلنا نحن لمقابلة هذه التكتلات فى عصر المتغيرات ؟

مجتمعنا العربى والتكتل الاقتصادى :

مما لا شك فيه أننا نعيش فى عصر سريع الاتصال ، وأن ما يحدث فى أى مجتمع من المجتمعات يترك آثاره وبصماته على المجتمعات الأخرى . فما بالكم اذا كانت هذه المتغيرات تحدث من الدولتين الأعظم ومن يدور فى فلكهما .. وكذلك من الدول الصناعية الكبرى ..

وللحقيقة فاننا هنا فى مصر يقظين لهذا وناديـنا بمواجهة هذه التحديات الكبرى عن طريق تكتـلات اقتصادية ينبغى ان تحدث ، ونادينا عن طريق جامعة الدول العربية بانشاء السوق العربية المشـتركة ، والتى انشئت فعلا منذ تسع سنوات غير انه للأسف

الشديد لم يندرج فى عضوية هذه السوق سوى اربعة دول فقط !! الامر الذى لم يجعل لهذه السوق اية فاعلية وان كانت قد حققت مبادرات فى عالم التبادل التجارى .. غير اننا ايضا نذكر بالخير أن الدول العربية تنبهت اخيرا الى فائدة هذا التكتل واندرج فعلا فى عضوية هذه السوق تسع دول بينما بلغ عدد الدول العربية الآن عشرين دولة ! ، كما أن هـــذه السوق فى الآونة الأخيرة حققت تقدما ملحوظا وان لم يكن بالدرجة التى ينبغى ان تكون عليه .. غير اننـــا نميل الى التفاؤل وفقا للمثل السائر الذى يقول : ان المشوار الطويل يبدأ بخطوة .

كما واننا للحق نذكر ان مصر عن طريق جامعـة الدول العـربية اســـهمت فى مؤتمـــرات الخبراء التعاونيين العـــرب ونادت بضرورة انشـــاء الحلف التعاونى العربى .. والذى يتطلب انشـــاؤه ضرورة استكمال البنيان التعاونى فى كل دولة عربية ، ثم بعد هذا يتم هذا اللقاء فى هذا الحلف الذى يكون له تأثير كبير فى اقتصاديات التعاون على الصعيد العربى .. بل نحن واثقون من أن تأثير هذا الحلف التعـــاونى العربى سيمتد بحيث تكون له اتصالات واسعة المدى على الصعيد الدولى .

ومما لا شك فيه أننا نعيش فى عصر الكتلات الكبرى .. الأمر الذى ينبغى أن يتضح فى أذهان الناس جميعا وأن تحقيق هذه الكتلات تحتاج أول ما تحتاج الى أن نغير أولا أفهام الناس بحيث تؤمن بالمنافع المتبادلة التى ستحقق للدول العربية نتيجة للأخذ بهذا المفهوم .. كما وينبغى أن نبذل أقصى مافى طاقتنا من جهد لكى يتعرف الشعب العربى هنا فى مصر وفى غيره من الدول العربية ، التطور التدريجى الذى تم فى مختلف الدول التى تكتلت ، والمستوى المعيشى الذى كانت عليه ..

والمستوى الحضارى الذى بلغته الآن نتيجة لما حققته من تضامن وتعاون وجدية فى تطبيق القوانين والاتفاقات التى رسموها ووضعوها لأنفسهم مختارين ٠

اذا كان الأمر كذلك .. فان هناك حقيقة اخرى على جانب كبير من الأهمية ، وهو اننا فى عالمنا العربى المعاصر نؤكد ان لدينا المال .. ولدينا الرجال .. ولدينا المقومات القادرة على التطور .. ومما لا شــك فيه ان حرب ٦ اكتوبر ــ العاشر من رمضان ــ ادت الى تغييرات كثيرة تتضح تفصيلاتها يوما بعد يوم على خريطة العلاقات الدولية ، ومن الأمثلة على ذلك فى مجال العلاقات الاقتصادية مع التكتلات الـكبرى ، اننا قبل حرب اكتوبر ، كنا نسعى منفردين لكى نطرق باب السوق الأوربية المشـــتركة ، فنظل نطرق .. ويتركونا طويلا على الباب !!.. غير أن حرب اكتوبر غيرت الصورة التى كانت هزيمة يونيو ١٩٦٧ ، قــد تركتها فى اذهان العالم ، بما اظهرته من امكانيات القوة الكامنة فى العالم العربى ، خاصة وان الدول العربيــة اســـتخدمت بمهارة تامة ســـلاح البترول كسلعة استراتيجية فى علاقاتهـــا الدولية .. فماذا كانت النتيجة ؟..

ان من بين النتائج التى حدثت أن وجهت السوق الأوربية المشتركة التسع الدعوة الى الدول العربية العشرين لاجراء لقاء وحوار حول مجمل العلاقات العربية الأوربية ٠٠ ويستهدف هذا الحوار اقامة « عـلاقات خاصة » بين دول السوق الأوربية ودول الجامعة العربية ٠٠ بل أكثر من هذا أدت حرب أكتوبر الى بروز خلاف بين أوربا وأمريكا ٠٠ ففرنســا مثلا تتزعم فكرة أنه لا ينبغى أن تكون أوربا فى ركاب أمريكا تســير حيث تسير ٠٠ وأن أوربا هى الحليف الطبيعى لأمريكا ، الا أن هــذه

لا يستتبعه بالضرورة أن تكون مصالح أوربا متطابقة مع أمريكا فى كل الظروف •• وبالتالى ينبغى أن يكون لأوربا مقومات الاستقلال بما يسمح لها عند اللزوم أن تتخذ مواقف تختلف عن مواقف أمريكا •• وتنظر الى العالم الثالث نظرة جديدة •• وبالذات العالم العربى الذى يجمع الخبراء على وجود امكانيات ضخمة وهائلة فيه لم تستغل حتى الآن •• أى أننا كما نرى ونسمع ونقرأ كل يوم •• نجد أن مشكلة أمريكا مع حلفائها فى أوربا مشكلة اقتصادية بالدرجة الأولى •• ومرجعها الى أشكال التنافس الاقتصادى الجديد •• خاصة وأنه يوجد فى أوربا من يؤمن أن المتغيرات العالمية الآن تسير فى اتجاه يحكمه « الوفاق بين الدولتين الأعظم » •• وأن الاستقرار فى العالم لن يحدث الا عن طريق « تنظيم العلاقة بين الدول ذات القوة الأكبر فى العالم » •• ومعنى هذا أنه يخشى أن تصبح أوربا حتى فى مجال العلاقات الاقتصادية ذات تأثير ثانوى وفاعلية أقل مما كان لها فى أى يوم من الأيام !!•• ولعل هذا المفهوم هو الذى مكن فرنسا من اقناع دول أوربا التسع المشتركين فى السوق الأوربية المشتركة بتوجيه الدعوة الى الدول العربية للحوار معها حول تفاهم أوربى عربى شامل •• بترولى •• واقتصادى •• وتجارى •• وتكنولوجى •

ومما لا شك فيه ان حرب اكتوبر •• والامكانيات الاقتصادية الهائلة فى العالم العربى •• والمصالح الأمريكية الخاصة ، واتجاه اوربا نحو العالم العربى •• كل هذا ادى بامريكا الى ان تبذل جهودا تشفع لها عند العرب •• وهى الجهود التى نبذلها لحل الصراع العربى الاسرائيلى •• وارتباط هذه الجهود بالاستراتيجية الاقتصادية الدولية •• وعلى وجه الخصوص تلك السلعة التى صارت تعتبر من اخطر

السلع الاستراتيجية فى العالم اجمع .. وهى « سلعة البترول » .

كل هذا ينبغى أن يكون واضحا امامنا بصفة عامة .. وامام البنيان التعاونى الزراعى بصفة خاصة ، لاهميته الاقتصادية الكبرى .. ولان معظم حاصلاته تعتبر سلعا تصديرية بالدرجة الاولى .. وعلى قدر تنمية القدرة الذاتية للبنيان التعاونى الزراعى .. سترتفع معدلات التنمية الاقتصادية فيه .. وكلما ارتفعت معدلات التنمية ازدد المجتمع المصرى قوة من الناحية الاقتصادية .. بل اكثر من هذا .. يجعل المفاوض المصرى أو العربى فى اى حوار .. ايا كان هذا الحوار .. مع الشرق او الغرب ، فى موقف ممتاز .. لان هذا الموقف نابع من القدرة الذاتية .. والقدرة الذاتية وحدها هى التى تفرض نفسها على العالم .. وتجعل أصحابها يستحقون بشرف « احترام الذات » .. ونحن نامل ان تؤدى سياسة الانفتاح الأخيرة الى مزيد من الدعم الذى يؤدى الى مزيد من احترام الذات .. لان الدعم يؤدى الى توسيع القاعدة الاقتصادية المصرية .. لأن رؤوس الأموال الأجنبية أو العربية ستستثمر فى اطار الخطة العامة الاقتصادية القومية ، اى التى تحقق الأهداف لقومية المصرية والعربية .. وعلى وجه الخصوص المشروعات التى ليس للعالم العربى بصفة عامة ومصر بصفة خاصة امكانيات الخبرة المتقدمة .. كصناعات الاليكترونيات .. والبتروكيمائيات .. الى غير ذلك من مجالات النشاط التى تحتاج الى ميزات تكنولوجية عالية ومتقدمة .. فاذا اضفنا الى ما تقدم ان مصر لموقعها الاستراتيجى بين قارات العالم ، هى منطقة عبور برى وبحرى وجوى .. فلماذا اذن لا تصبح مصر مركزا عاليا للتسويق فى منطقة الشرق الأوسط باسرها ؟..

ثالثا ـ دور التعاونيات الزراعية فى عصر المتغيرات :

اذا تحدثنا عن التعاون والمتغيرات العالمية ، فينبغى على التعاونيات بصفة عامة والتعاونيات الزراعية بصفة خاصة ـ أن تسير وفقا للأسس التى تخطط للدولة بأسرها •• وأهم هذه الأسس على الاطلاق هو الأخذ بمفهوم التخصص العلمى عند دراسة أى موضوع من الموضوعات ، ويعنى هذا أن يوكل الى المتخصصين العلميين دراسة الموضوع •• ثم بعد هذا يستعين هؤلاء المتخصصون بكبار العاملين من ذوى الخبرة الممتازة ـ لكى يتناقشوا فى كثير من النقاط والجوانب التى لا يمكن وضع تفصيلات بشأنها •• الا اذا روعى الجانب التطبيقى •• ومن شأن هذا أن يتصل الباحثون بكل الأجهزة التى ترتبط بالتطبيق لكى تتعرف منها عن بعض ما قد يكون قد صادفها من مشكلات أو عقبات ؛ ووجهة نظرها الخاصة فى التغلب على هذه المشكلات والعقبات •

ولعل من أهم الجوانب التى نوجه اليها الأنظار ، ونحن نتطلع الى مستقبل أفضل ، تستطيع فيه التعاونيات أن تقوم بخدماتها التسويقية على أعلى مستوى •• ان تتجه فى تخصصها الوظيفى نحو نبذ ما نطلق عليه فى ترويج المبيعات فى النشاط التجارى (سياسة حمار الدكان) •• وحتى نزيد الأمر ايضاحا ، فان سياسة حمار الدكان هذه ، تعنى أن بعض المحلات تريد أن تقوم بتنشيط كبير لمبيعاتها ، وتلجأ فى سبيل تحقيق ذلك الى القيام بحملات اعلانية ضخمة ، ثم تضمن قائمة الأسعار فيها تخفيض فى بعض أنواع السلع التى تعتبر من السلع الضرورية للجمهور ، حتى توهم المستهلك بأن هذا التخفيض فى بعض السلع ، يعنى تخفيض عام فى جميع الأنواع الأخرى التى تتعامل فيها !!.

وللأسف الشديد ، فهنـاك بعض السياسات التى تطبق وتعتبر قريبة من ذلك .. فقد شاهدنا فيما مضى بعض اللجان التى عقدت من اجل احداث تطوير، سواء فى ذلك التعاونيات او غـيرها ، وقد تضمنت هذه اللجان بعض الأشخاص .. منهم اشخاص من اساتذة الجامعات .. غير متخصصين فى تلك اللجان التى يشاركون فيها !. ثم بعد هذا نرى أن الجهات التى دعت الى هذه اللجان تعلن للراى العـــام ، أن القرارات التى صدرت قد شـارك فيها أســاتذة الجامعات !.. اى ان هذه الهيئات او هذه اللجان قد طبقت ما أطلقنا عليه فى التجارة ((ســياسة حمار الدكان)) .. لأنها تريد أن تروج لأفكارها عن طريق الادعاء بان أساتذة الجامعات قد شـاركوا فيها !. ونحب أن نؤكد أن منطق الجامعة برىء من هــذا التصرف الخاطىء .. لأن الجامعـة تؤمن بالتخصص .. فلا يمكن لخريج التجارة مثـلا أن يخطط لمرفق المجارى .. ولا يمكن لخريج الحقوق ان يفتح عيادة طبية .. ولا يمكن لخبير الحشرات ان يتكلم فى التنظيم التعاونى .. ولا يمكن لخـريج الطب أن يدعى أنه مختصص فى العلوم العســكرية !. الى غير ذلك ، فالعـالم الآن يتجه نحو التـكامل العلمى .. بحيث لا يتكلم احدهم الا فيما تخصص فيه .. واذا فرض ووجد فى موقع من المواقع ، وطلب اليه أن يتكلم فى غير ما تخصص فيه .. فينبغى عليه ان يقول لا ادرى .. فمن قال لا ادرى فيما لا يدرى فقد افتى .

ان الحياة الاقتصادية والاجتماعية فى التعاونيات ينبغى أن تسير سريعا نحو النمو والتقدم ، وأنه اذا كانت للتخلف مشكلات فانه ينبغى أن يكون واضحا أنه يوجد أيضا للتطور وللنمو مشكلات .. وكل ذلك يتطلب أن يظل الباحثون فى يقظة مستمرة لكى يرسموا الطريق السليم لكل مرحلة من مراحل النمو ، وذلك لأن المقاييس والمعـايير والخطط

التى توضع فى أثناء مرحلة من مراحل التخلف ، لا تصلح اطلاقا لأى مرحلة من مراحل النمو،وهذا يتطلب المراجعة العلمية الدائمة والمستمرة.

فى ضوء هذه الحقائق ، ينبغى أن تتضمن النظم الداخلية للتعاونيات الأسس التنظيمية والاقتصادية التى يمكن عن طريقها حل جميع الأمور المرتبطة بمختلف أوجه نشاط هذه التعاونيات وبمعنى أوضح نجد فيها بشكل رئيسى الحلول القانونية للمشاكل المرتبطة بحياتها ونشاطها اليومى . وبذلك يكون النظام الداخلى النموذجى قانونا أساسيا لاجراء التحولات المرجوة .

غير أن التعاونيات الزراعية الانتاجية ينبغى أن تتطور بأسلوب علمى . ويتسع نشاطها الانتاجى بحيث تصبح ذات تأثير وأكثر فاعلية فى الاقتصاد التعاونى . وبالتالى الاقتصاد القومى .. وهذا هو الذى يستدعى تكيفها فى صورة اقتصادية مستقلة كمؤسسات للانتاج الريفى ، ومن هذا التصور ، فان النظم الحالية لا تتلاءم اطلاقا مع ما ينبغى أن تحققه التعاونيات الزراعية من مفهوم انتاجى يساير التطور العلمى فى الدول التى استطاعت أن تحقق أعلى معدلات للنمو الاقتصادى والتى اتخذت من التعاونيات دعامة أساسية فى تطورها .

اننا فى ظل هذه المتغيرات العالمية ، ينبغى ان توضح اهدافنا فيما يتعلق بمهام التعاونيات الزراعية الانتاجية وعضويتها وممتلكاتها ومفهوم الديمقراطية بها ، وكذلك اساليب الادارة التنفيذية وذلك منواقع التطورات التى تلاحقت ، خاصة وقد تم بحمد الله استكمال البنيان التعاونى الزراعى الذى ينبغى ان يتصف بالقدرة ، والذى ينبغى ايضا ان يكون اساسها

العـــلم والايمان العميق بحقيقة رسالة التعـــاون واهدافه ، ودوره الخلاق فى بنـــاء المجتمع .. وان ما استطاع غيرنا ان يحققه .. ينبغى علينا ايضا ان نكون قادرين على تحقيقه .. هذا بالاضافة الى ان النكسة ستضيف الينا عزيمة اقوى .. وجهدا أشد.

ولعل من أهم الأمور التى نوجه اليها أنظار اخواننا من الفلاحين التعاونيين والتى تخدم جهودهم التسويقية من أجل عائد أفضل .. ان الجهود التى تبـذلها الآن لمســايرة عصر المتغيرات .. ينبغى أن تهتم بالدرجة الأولى بالتطبيق .. وأن تلفظ بشدة الشعارات .. واطــلاق المسميات .. بل ان نصيحتى بالدرجة الأولى أن نناشدهم بأن يتمسكوا بالاسراع بتطبيق الأســاليب العلمية الحديثة فى الانتــاج الزراعى .. خاصة وأنه يوجد فى جميع البيئات الزراعية المتخلفة أمثلة من المزارعين الذين يبذلون غاية جهدهم فى فلاحة أرضهم . بغير فائض أو ربح يتعادل مع ما يبذلون من جهد . ويكاد يجمع جميع المهتمين بالعلوم الزراعيـــة والادارة الزراعية : أن السبب فى ذلك انما يرجع الى أخطاء ادارية وان هذه الاخطار الادارية تكلف الفلاحين غاليا . وانه اذا أهتم الفلاحــون وآمنوا بأهمية المدير والمختصين الفنيين كالمرشد الزراعى .. والطبيب البيطرى..والمتخصصين فى الشئون الهندسية والميكانيكية..الخ ــ فى ادارة شئونهم .. فان ذلك يضمن لهم النجاح فى تحقيق أفضــل ربح لزراعتهم ، والعكس صحيح أيضا ، وذلك لأن عصرنا الذى نعيش فيه الآن .. انما هو عصر العلوم .. عصر الثورة الادارية .. وعصرنا هذا سريع التغير .. سرعان ما تصبح بعض الحقائق التى يمارسها الانســان فى شئون حياته اليومية قديمة .. ونجد باستمرار حقائق جديدة نتيجة لبحوث علمية متطورة .. ومن هنا ينبغى مسايرة التطورات بواســطة

عملية تعليم مستمرة واستخدام الأشخاص المتخصصين فى كل مجال ، حيث أن كل ذلك ينعكس أثره على الانتاج •

وحتى نزيد الأمر ايضاحا لأخواننا من الفلاحين ليفهموا كيف أن الزراعة عملية انتاجية تستثمر فيها الموارد ويحصل منها على الانتاج . أن هذه الموارد تقسم عادة الى أربعة عناصر وفقا لما يقرره العلماء وهذه العناصر الأربعة هى : الأرض ، ورأس المال ، واليد العاملة ، والادارة •• ويقررون أن الأرض تتضمن الهواء •• وأشعة الشمس التى تسطع على سطحها . كما تتضمن المواد الغذائية للنبات فى التربة •• كما أن رأس المال لا يعنى النقود فقط كما يبدو من ظاهر اللفظ •• انما يمتد لكى يشمل جميع المواد والآلات وغير ذلك من الأجهزة التى تســاعد الانسان فى الانتاج . هذا بالاضافة الى الثورة الحيوانية وما شابهها •• كما ويتضمن العمل جميع الجهود التى يبذلها الفلاحون رجالهم ونساؤهم وأطفالهم •• والعنصر الأخير هو عنصر الادارة ، ويعتبره جميع علماء العالم أهم هذه العناصر جميعا •• وذلك لأن النشاط الادارى نشــاط من نوع متخصص ، فالمدير يبذل أقصى جهد لتطبيق أساليب الثــورة العلمية الادارية المتطورة ، لكى ينسق استخدام الأرض والعمل ورأس المال فى العمليات الزراعية الانتاجية لتحقيق أكبر قدر من الفائض يسهم فى تحقيق الرفاهية الشخصية والعائلية للفلاحين ، هذا بالاضافة الى أن التعاونيات الزراعية تستفيد من هذا الفائض بتحقيق احتياطيات تدعم المركز المالى للجمعية ، وتعينها على الاسهام فى تطوير القرية بما يحقق لكل عائلة من عائلات الفلاحين الحصول على المنزل الصحى الجميل ، وتربية وتعليم أفراد العائلة ، وتحسين معلومات الجميــع وقدراتهم . وتكوين صلات صداقة بين مختلف القرى وبين القرية والمدينــة ، بما يؤكد وجودهم ومكانتهم فى المجتمع •

ومن أجل ما تقدم — يعتبر المزارعون التعاونيـون الناجحون فى شتى أنحاء العـالم عنصر الادارة فى الزراعة بصـفة عامة .. والزراعة التعاونية بصفة خاصـة ، أهم الموارد التى تدخـل فى الزراعة وتحقق أهدافها الانتاجية للاقتصاد القومى وارتفاع مستوى معيشة المواطنين .

ولعل من المناسب أن نذكر فى هـذا المقام .. أن قافلة الحيـاة والتطور فى العالم تسير .. وأن التطور يعتمد على تغيير الأسـاليب القديمة .. والأخـذ بأساليب أخرى تساير الثـورة العلمية والادارية المعاصرة ، كل ذلك فى نطاق الظروف البيئية من حضارية واقتصـادية واجتماعية وسياسية ، وأن علماء كل بلد من بلدان العالم قادرون على أن يضعوا خلاصة علمهم من أجل بلادهم ليرتفعوا بها الى المسـتوى الـلائق وذلك اذا مكنتهم امتهم من ذلك ، عن طـريق خلق المفهـوم الحقيقى للثقة بين الشعب وعلمائه ، حتى يتمكنوا سويا من تحقيق ما يأتى :

١ ــ اقامة منظمات تعاونية جديدة تتمكن من تحويل المنتجات الزراعية وفقا لما يحدث فى العالم أجمـع ، وذلك يتطلب أن يكون هناك اسـتخدام تام لطاقات الانتاج المختلفة الموجودة فى دائرة الجمعية ، بحيث تكون كمية المواد المنتجة متلائمة مع الشروط الأصلية لحجم الصناعات التحويلية التى سـتقام .. وكذلك اقامة الوحدات الجديدة اقامة على المستوى التكنيكى الحديث الذى يمكن هذه الوحدات من الانتاج وفقـا للمواصفات الدولية .. وهذا يتطلب اقامة مؤسسات للخدمات الانتاجية والتى من اهمها مراكز الـكيمياء الزراعية والورش لصـيانة وتصليح مختلف الآلات والجرارات والسيارات ، ومراكز خدمات النقل .

٢ ـ الايمان بان اقامة منظمات الانتـــاج الريفى التعاونية الجديدة على أساس صناعى ، وان كان يعتبر من أهم الخطوات التى ينبغى ان تتخذ ، الا اننا أيضا ينبغى أن نراعى جيدا أن مثل هذا التطور ان هو الا مرحلة للارتفاع بمستوى انتاجية الزراعة ، وايضـــا تطبيق طرق الانتاج الصناعى .. وأن هذا سيتطور حتما وفقا للثورة العلمية التكنيكية المعـــاصرة .. اى تكون هناك دراسات مستمرة مرتبطة ارتباطا وثيقــا بتحسين العناصر الأخرى لتحسين وزيادة الانتـــاج ، ومثل الاهتمام بزيادة اســـتخدام الآلات ومســـايرة التسميد للتطور الزراعى وكذلك الرى ، وايجـــاد أصناف جديدة من المنتجات والحيـــوانات واقامة قواعد تكون فى يقظة مستمرة واستعداد كامل لمكافحة الآفات .

٣ ـ لا ينبغى ان يجرفنا تيـــار الثـــورة العلمية والتكنيكية الى مفهوم خاطىء قد يتبـــادر الى أذهان الناس وهو أننا نهتم بالدرجة الأولى بتجميع الانتاج الريفى .. انما لابد وان نؤكد مع اهمية التجميـــع الأفقى للعلاقات الاقتصادية بين التعاونيين على أسس من التركيز والتخصص والميكنة .. نقول نهتم بايجاد علاقات اجتماعية جـــديدة تؤكد المفهوم الانســـانى للتعاون ، وأن هذا المفهوم الانسانى هو الذى يخلق فيهم جميعا روح الايثار والتضحية وخدمة الجماعة، بدرجة كبيرة جدا من الرضا .. الأمر الذى يؤدى الى ان يكون جميع المواطنين قوة انتاجية وقوة انسانية ، بحيث يمكن ان يكونوا جميعا قوة ضاربة لا تقل اطلاقا فيما تؤديه من خدمات للدولة على تلكم القوة الضاربة الموجودة على الجبهة .

ملحق للنظام الداخلى

للجمعية التعاونية الزراعية لمنتجى القطن بالقاهرة

أوضحنا من قبل أن النظم الداخلية للتعاونيات ينبغى أن تتضمن الأسس التنظيمية والاقتصادية التى يمكن عن طريقها حل جميع الأمور المرتبطة بمختلف أوجه نشاط هذه التعاونيات .. وبمعنى أوضح نجد فيها بشكل رئيسى الحلول القانونية للمشاكل المرتبطة بحياتها ونشاطها العام .. وبذلك يكون النظام الداخلى النموذجى قانونا أساسيا لاجراء التحولات التى تستهدفها التنظيمات التعاونية .

وكثيرا من الجمعيات المتقدمة فى شتى انحاء العالم ، تعهد الى بعض المتخصصين لكى يقوموا بوضع دليل تنظيمى ، يرفق به خريطة تنظيمية ، ويتضمن هذا الدليل شرحا تفصيليا للهيكل التنظيمى ، وتحليلا شاملا لمختلف الوظائف والمراكز الادارية .. كما ويوضح الدليل التنظيمى طبيعة الوظائف وتحليلا لها والمواصفات اللازمة لكل منها ، حتى يساعد القوى الوظيفية المتطلعة لشغل الوظائف المختلفة الأعلى على أن تعد نفسها لها .

ولعل مما يبشر بالخير ، أنه قد صدر فى يوم الأحد الموافق ٢٤ مارس ١٩٧٤ ، قرارا جمهوريا بترتيب وظائف الدولة وتوصيفها وتقييمها ، على أساس واجبات ومسئولياتها والشروط الواجب توافرها فيمن يشغلها .. ويقضى هذا القرار بأن ترتب هذه الوظائف فى الوحدات الخاضعة لنظام العاملين المدنيين بالدولة عن طريق تصنيفها فى مجموعات نوعية ، وتقييمها ، وتحديد الفئات الوظيفية التى تخضع لها .

ونحن نوجه النظر الى هذا .. لأن هذا الأسلوب هو الاتجاه الواجب الأداء فى مختلف التعاونيات أيا كانت أوجه النشاط الذى تزاوله .. زراعيا .. أو صناعيا .. أو تجاريا .. أو غير ذلك من أوجه النشاط الانسانى .

كما ونوضح أن الذين يتولون مهـــام الخبرات التنظيمية والادارية والمحاسبية والرقابية ، انما يبداون مهمتهم بالرجوع اولا الى عقود تأسيس هذه الوحدات ونظمها الداخلية .

من أجل هذا ، فاننا نعرض فيما يلى عقد تأسيس الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى القطن بالقاهرة .. موضحين أن منطقة عملها تشمل الجمهورية بأسرها ، وانها تستهدف بالدرجة الأولى زراعة محصـــول القطن ورفع مستوى محصوله انتاجيا .. وتسويقيا .. فى حدود الخطـة العامة للدولة .. تاركين للقارىء مناقشة مختلف البنود فى ضوء الأصول العلمية المرتبطة بهذا الموضوع .

عقد التأسيس[١]

للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى القطن بالقاهرة

انه فى يوم الثلاثاء بتاريخ ١٩٧٣/٦/١٢

فيما بين الموقعين على هـــذه

قد تم الاتفـــاق على ما يأتى :

مادة ١ ــ يكون الموقعين فيما بعد بصفتهم مؤسسين للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى القطن طبقا لأحكام القانون رقم ٥١ لسنة ١٩٦٩ ولائحته التنفيذية .

مادة ٢ ــ يكون اسم الجمعية (الجمعية التعاونية الزراعية لمنتجى القطن)

مادة ٣ ــ منطقة عمل الجمعية جميع محافظات الجمهورية المنتجة القطن

مادة ٤ ــ مسئولية الاعضاء فى الجمعية محدودة بـ ٢٠ مثل ما لكل منهم من أسهم .

مادة ٥ ــ مدة الجمعية غير محدودة تبتدىء من تاريخ النص المنصوص عنه فى القانون رقم ٥١ لسنة ١٩٦٩ ولائحته التنفيذية .

مادة ٦ ــ الفرض من هذه الجمعية تحسين حالة أعضاءها اقتصاديا واجتماعيا وذلك بالسير على مبادىء التعاون وخططه وأساليبه وباعتباره من وسائل التطبيق الاشتراكى فى جمهورية مصر العربية وبرفع مســــتوى زراعة المحصول انتاجيا وتسويقيا فى حدود الخطة العامة للدولة وبذلك يشمل نشاط الجمعية جميع مجالات الانتاج الزراعى ومراحله المتعــاقبة

---

(١) عقد التأسيس والنظام الداخلى للجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى القطن بجمهورية مصر العربية والمسجلة تحت رقم ٤٠٧٨ بتــــاريخ ١٩٧٣/٨/٢٧ ــ عدد الوقائع ٢٠٠ تاريخ النشر ١٩٧٣/٩/٤ .

والخدمات الاقتصادية الاخرى والاجتماعية التى تتطلبها حاجة اعضاءها ومنطقة عملها .

مادة ٧ ــ راس مال الجمعية المدفوع ...... سهما قيمة السهم الواحد ...... بلغ المدفوع منها .... وقد تم ايداع مبلغ .... بموجب ....

مادة ٨ ــ يقر المؤسسون المبين اسماؤهم ومحال اقامتهم وصناعتهم ومهنتهم فى الجدول الملحق بالنظام الداخلى انهم مسئولين بطريق التضامن عما يرتبه تكوين الجمعية من الالتزامات وعن كافة الأموال المكتتب بها حتى يتم تسليمها لمجلس ادارة الجمعية . وقد انتخب المؤسسون من بينهم لجنة مؤقتة كما هو مدون بالمحضر المرفق بالنظام لاتمام اجراءات التأسيس من السـادة : ....

النظـام الداخلى

الباب الأول

اسم الجمعية ــ مقرها ــ منطقة عملها ــ مدتها

مادة ١ ــ تسمى الجمعية : الجمعية التعاونية الزراعية العامة لمنتجى القطن .

مادة ٢ ــ مقرها : القـاهرة

مادة ٣ ــ منطقة عملها : جميع محافظات الجمهورية المنتجة للقطن .

مادة ٤ ــ مدة الجمعية : غير محددة تبتدىء من تاريخ النشر عنهـا بالوقائع المصرية

الباب الثانى

اغراض الجمعية ، طريقة معاملة غير الأعضاء

مادة ٥ ــ الغرض من هذه الجمعية تحسين حالة الأعضاء اقتصاديا واجتماعيا وذلك بالسير على مبادىء التعاون وخططه واساليبه باعتباره من وسائل التطبيق الاشتراكى فى جمهورية مصر العربية ويرفع مستوى زراعة القطن انتاجيا وتسويقيا فى حدود الخطة العامة للدولة والخدمات الاقتصادية

والأخرى والاجتماعية التى تتطلبها حاجات اعضائها ومنطقة عملها وبصفة خاصة ما يأتى :

١ ــ الاسهام فى تنفيذ خطط الدولة فى تنظيم زراعة الأرض والدورات الزراعية والتسويق الزراعى للقطن مع أجهزة الدولة المختصة .

٢ ــ تنظيم حصول الأعضاء على القروض العينية والنقدية اللازمة لزراعة ارضهم واستغلالها .

٣ ــ الاسهام فى دعم صناعة الحليج بالتعاون مع الأجهزة العــــامة المختصـــة .

٤ ــ المساهمة فى اداء الخدمات التسويقية للقطن بالنسبة لأعضائها بالتعاون مع الأجهزة المختصة .

٥ــ انشـــاء وادارة المحالج .

٦ ــ بيع القطن تعاونيا والعمل على تنمية نظام التسويق التعــاونى لهذا المحصـــول .

٧ ــ امتلاك وادارة وسائل النقل .

٨ ــ القيام بجميع الأعمال الصحية والرياضية والاجتماعية والتعاونية بكافة انواعها بمنطقة عمل الجمعية وتدخل فى نطاق عملها .

٩ ــ امتلاك الأراضى والمبانى التى تتطلبها حاجة العمـــل بالجمعية لانشاء مقرات ومحالج واسواق للجمعية وادارتها .

١٠ ــ القيام بجميع اعمال الاقراض والادخار وقبول الودائع لتنفيذ هذه الأغراض .

١١ ــ القيام بجميع عمليات التصنيع والتشغيل لهذا المحصول .

١٢ ــ القيام بجميع الأعمال الاقتصادية (عمليات التصنيع والتشغيل) بكافة انواعها التى تتصل بعمل الجمعية لصالح الأعضاء وكذلك الأعمـــال الاجتماعية اللازمة لهم .

١٣ ــ استعمال الآلات الحديثة الزراعية والصناعية فى الانتاج الزراعى لتصنيع وتسويق القطن .

١٤ ــ استيراد كل ما يلزم للأعضـــاء من بذور واســـمدة وآلات وكيماويات .

مادة ٦ ــ يضع مجلس الادارة برنامجا سنويا لنشاط الجمعية بعرضه على الجمعية العمومية العادية توضح فيه الأهداف والوسائل ويلزم أعضاء الجمعية بتنفيذ هذا البرنامج . ويقترح مجلس الادارة سنويا الجزاءات التى تقع على الأعضاء الذين يخالفون هذا البرنامج الذى تقرر لصـــالح الأعضاء والدولة .

مادة ٧ ــ تكون القروض التى تعطيها الجمعية للأعضاء بالأنواع والمدد المبينة فيما يلى :

(أ) قروض قصير الأجل تعطى لمدة لا تتجاوز ١٤ شهرا .

(ب) قروض متوسطة الأجل وتعطى لمدة لا تقل عن ١٤ شهرا ولا تزيد عن خمسة سنوات .

(جـ) لا يجوز للجمعية أن تعطى قروضا طويلة الأجل من أموالهـــا الخاصة ولا يجوز أن تتجاوز القروض المتوسطة الأجل ٦٪ من راسمالها واحتياطيها . ولا يجوز فى القروض القصيرة الأجـل التى تقدمها الجمعية لأعضائها أن يمد أجل القرض الا اذا دفع المقترض نصف دينه على الأقل ولا يجوز مد الأجل أكثر من مرة واحدة مع قيام العضو بسداد عمـولات الائتمان وفوائد التـــأخير .

مادة ٨ ــ تكون فائدة القروض كالآتى :

١ ــ الا يتجاوز سعر الفائدة ٤٪ اذا اقرضت الجمعية من أموالهـا الخاصة حسب ما يقـــرره مجلس الادارة طبقا لحالة الجمعية الماليـــة واحتياطيها على الا يزيد الفرق بين سعر فائدة الاقتراض وســـعر فائدة الاقراض عن ١٪ فى القروض القصيرة الأجل ، ١٪ فى القروض المتوســطة الأجل والطويلة الأجل وذلك اذا اقترضت الجمعية القروض التى تحصل عليها من المصادر الخارجية .

مادة ٩ — فضلا عن الامتياز العام المقرر فى المادة ٢٦ من القانون رقم ٥١ لسنة ١٩٦٩ يجوز للجمعية عند اقراض اعضائها مطالبة المقترض بتقديم واحد أو اكثر من الضمانات الآتية :

١ — الكفالة الشخصية من احد اعضاء الجمعية الذين تفى ممتلكاتهم بقيمة القرض .

٢ — كمبيالات (سندات اذنية) بالمبالغ المقترضة .

ويحدد المجلس الضمان اللازم لكل نوع من أنواع القروض وفقـــا لاغراضها كما يجوز للمجلس اشتراط قبول اية ضمانات أخرى يراها كفيلة كضـــمان .

مادة ١٠ — يكون مجلس الادارة ضامنا متضامنا عن القـــروض التى يقدمها للأعضاء وعليه التأكد من امكانيات تحصيل هذه القروض طبقـــا لنظام الدولة فى القروض ويكون اعضاء مجلس ادارة الجمعية المحلية الذين وافقوا على القرض مسئولية التضامن عن سداد قيمته فى حالة المخالفـــة فى الادلاء ببيانات خاطئة .

مادة ١١ — تبرم الجمعيات الاعضاء عقود تسويق مع الجمعية تلتزم بمقتضاها تسليم محصولاتهم التى تسوق حسب المتبع بالنسبة لهـــذه المحاصيل للجمعية لتصريفها وخصم مطلوباتها من قيمتها ويحـــدد مجلس الادارة سنويا نوع المحصولات التى تسوق وكمياتها طبقا للخطة العـــامة للدولة كما تقوم الجمعيات المحلية الأعضاء بابرام نفس هذه التعاقدات مع اعضائها من المنتجين .

مادة ١٢ — تعطى الجمعية القروض لاعضائها على أساس البيـــانات المدونة ببطاقات حيازاتهم وفى الحدود التى تتناسب وهذه الحيازات .

مادة ١٣ — تحدد الجمعية العمومية السنوية كل سنة :

(أ) الحد الاقصى لمجموع المبالغ التى تقترضها الجمعية .

(ب) الحد الاقصى لمجموع القروض والاعتمادات التى تعطى للأعضاء أثناء السنة من الأموال المقترضة .

(جـ) الحد الاقصى لما تقترضه الجمعية للعضو الواحد على الفدان دفعة واحدة او على دفعات متعددة من اموالها .

مادة ١٤ ـ للجمعية حق الاشراف على استعمال القروض ويصبح القرض بكافة انواعه مستحق الدفع فورا وبدون انذار اذا ثبت لمجلس الادارة عدم استعماله فى الأوجه التى اعطى من أجلها .

ويعاقب بالعقوبات المنصوص عليها فى المادة ٢٧ من القانون رقم ٥١ لسنة ١٩٦٩ كل عضو فى الجمعية حصل بصفته هذه او بصفته نائبا عن عضو آخر بغير حق على سلف نقدية أو عينية او مستلزمات انتاج او غير ذلك من الأموال والسلع التى تتعامل فيها الجمعية اذا تم ذلك نتيجة تعمده الادلاء ببيانات غير صحيحة .

ويعاقب بالعقوبة ذاتها كل من حصل من الجمعية على شيء مما ذكر ولم يستخدمه فى الغرض المخصص له ، للجمعية قبول الودائع من الأعضاء وغير الأعضاء ولها توظيف الودائع لأجل يتعدى شهر ـ مع مراعاة ما يأتى :

(أ) أن يتم توظيفها فى حدود ٧٠٪ من قيمتها .

(ب) أن تستعمل فى اغراض لا تجاوز موعد استحقاقها .

(جـ) أن تقرر الجمعية العمومية سنويا فائدة سنوية لهذه الودائع بحد أقصى ٤٪ للأعضاء و ٣٪ لغير الأعضاء وذلك حسب الحالة المالية للجمعية وتعتبر فى حكم الوديعة ما تقرر الجمعية العمومية تخصيصه من العائد للمشروعات التى تقوم بها أو التى تساهم فيها بمنطقة عملها بحيث لا يزيد عن ثلث هذا العائد .

مادة ١٦ ـ يتكون راس مال صندوق الادخار الذى تنشئه الجمعية من ١٪ من قيمة محصول القطن الذى يتم تسويقه تعاونيا .

مادة ١٧ ـ تخصص الجمعية حسابا للصندوق مستقلا عن حساباتها

مادة ١٨ ـ ينظم العمل فى هذا الصندوق والتعامل معه بقواعد يضعها مجلس الادارة فى حدود اللائحة التنفيذية .

مادة ١٩ — (ا) عدم الاخلال بما نص عليه القانون رقم ٥١ لسنة ٦٩ من عمولة الجمعية عن كل ما تشتريه من الجهات الحكومية وغيرها تتقاضى الجمعية بالاشتراك مع الجمعيات الأعضاء ٣٪ من قيمة كل ما يسوق عن طريقها كعمولة لها .

(ب) تحصل الجمعية على عمولة ٥٪ عن كل ما يشتريه العضو منها من مستلزمات انتاج لم تحصل منها على ٥٪ المقررة بالقانون رقم ٥١ لسنة ٦٩ وكذلك عن خدمات التشغيل وغيرها .

مادة ٢٠ — تتعامل الجمعية مع أعضائها ومع ذلك يجوز لها استثناء ان تتعامل مع الغير فى المسائل الآتية :

(ا) قبول الودائع المالية بحيث يكون سعر الفائدة عليها أقل من سعر الفائدة للأعضاء حسب ما يقرره مجلس الادارة .

(ب) بيع ما يفيض عن حاجة الأعضاء بسعر السوق أو بالسعر الذى قررته الجمعية أيهما أكثر .

(جـ) تأجير الآلات بعد كفاية الأعضاء .

(د) اداء الخدمة أيا كانت بعد كفاية الأعضاء ولا يجوز بأى حال من الأحوال أن تزيد معاملات غير الأعضاء عن معاملات الأعضاء سنويا

(هـ) تخزين محاصيل أخرى نظير اجر يعود بالفائدة على الجمعية .

الباب الثالث

اموال الجمعية ومسئولية اعضائها

مادة ٢١ — تتكون اموال الجمعية من :

اولا — راس المال :

يتكون من عدد غير محدد من الأسهم قيمة كل منها جنيها واحدا على الا يقل اكتتاب كل جمعية محلية عن سهم على الأقل تدفع عند الاكتتاب .

ثانيا — الاحتياطى القانونى :

١ — ٢٠٪ من الفائض الى أن يبلغ ثلاثة اضعاف راس المال .

٢ ــ ما تقرره الجمعية العمومية من مخصصات واحتياطيات .

ثالثا ــ الودائع والمدخرات والقــروض والهبات والوصـــايا وعائد المشروعات : التى تقوم بها الجمعية والأراضى الزراعية التى تقوم باستغلالها وما تخصصه الدولة وأجهزة الادارة المحلية والأشخاص الاعتبارية العامة من المبالغ لدعم عمل الجمعية وذلك وفقا للأحــكام التى قررتها المادة ١٨ (سابقا) من القانون رقم ٥١ لسنة ٦٩ الخاص بالجمعيات التعـــاونية الزراعيـــة .

مادة ٢٢ ــ الأسهم اسمية وغير قابلة للتجزئة ولا يجوز الحجز عليها الا بسبب ديون الجمعية ولمجلس ادارة الجمعية المحلية الحق فى تقســيط قيمتها على خمس سنوات وفقا لحالة المكتتب وذلك بعد دفع قيمة سهم على الأقل .

مادة ٢٣ ــ اصدار الأسهم غير محدد بعدد ويصدر مجلس الادارة الأسهم بحسب طلبات الاكتتاب التى تقدم اليه سواء من الاعضاء الجــدد أو الموجودين فعلا ولا يجوز اصدار أسهم بقيمة تغاير القيمة المنصوص عليها فى هذا النظام .

مادة ٢٤ ــ تحدد مسئولية اعضاء الجمعية عن التزاماتها محــددة بعشرون مثل ما لكل منهم من أسهم .

مادة ٢٥ ــ تكون قيمة اشتراك الجمعية سنويا التى تسدد للاتحاد التعاونى الزراعى المركزى بواقع ٤٠ مليم عن كل (جمعية) عضوا على الا يزيد الاشتراك عن ١٠٪ من اجمالى الفائض قبل توزيع صافيه طبقا لأحكام المادة ٢٢ من القانون رقم ٥١ لسنة ٦٩ وبحد أدنى ٤ جنيهات سنويا .

الباب الرابع

شروط العضوية ــ الانسحاب ــ التنازل ــ الفصل

مادة ٢٦ ــ اسم الجمعية وتاريخ تسجيلها ومقرها .

١ ــ ان يقرر مجلس الادارة قبول عضويتها بالجمعية بعد التثبت من توافر الشروط السابقة .

٢ ـ ان يوقع عقـــدا مع الجمعية لتصريف محاصيلها التى تقـرر تسويقها طبقا لسياسة الدولة .

مادة ٢٧ ـ تزول صفة العضوية فى الحالات الآتية :

١ ـ بارادته :

(أ) اذا تنازلت الجمعية العضو عن جميع أسهمها لجمعية اخـرى وقبل مجلس ادارة الجمعية هذا التنازل .

(ب) اذا انسحبت الجمعية العضو من الجمعية وتم بموافقة مجلس الادارة بالشروط والأوضاع التى قررتها المادة ٤ من اللائحة التنفيذية .

(جـ) اذا لم تتعامل الجمعية المحلية العضو مع الجمعية التعـاونية الزراعية لمنتجى القطن لمدة ثلاث سنوات متتالية بقـرار من مجلس الادارة .

٢ ـ بغير ارادته :

(أ) اذا فقدت الجمعية العضو شرطا من شروط العضوية المنصوص عليها فى المادة السابقة .

(ب) اذا فصلت من الجمعية ويتم ذلك وفقا للشروط والاحكام الواردة بالمادة ٤ من اللائحة التنفيذية .

مادة ٢٨ ـ للجمعية العضو ان تتنازل عن اسهمها لأى جمعية أخرى سواء كانت الجمعية المتنازل اليها عضوا بالجمعية او غير عضو فيها بشرط أن تتوافر فيها شروط العضوية ولا يتم التنازل الا بموافقة مجلس الادارة من تاريخ هذه الموافقة .

مادة ٢٩ ـ تنسحب الجمعية العضو من الجمعية بطلب تقدمه لمجلس الادارة قبل نهاية السنة المالية بثلاثة أشهر على الأقل ومع ذلك لا يجـوز انسحاب العضو أو استرداد قيمة اسهمه فى راس المال اذا ترتب على هذا الانسحاب والاسترداد اخلال بما التزمت به الجمعية قبل الغير وبصـــفة

خاصة بالنسبة لعقود التوريد وتسويق القطن وتظل الجمعية المتنازل اليها في هذه الحالة مسئولة حتى ينتهى الوفاء بالالتزامات المتعلقة بهذه العقود .

مادة ٣٠ ـ للجمعية العضو الذى يوافق مجلس الادارة على انسحابها من الجمعية الحق فى استرداد قيمة اسهمها بشرط الا يترتب على ذلك تخفيض راس مال الجمعية الى اقل من نصف الحد الأقصى للقيمة التى وصل اليها رأس المال منذ نشأة الجمعية .

وتسترد قيمة هذه الأسهم بنسبة قيمتها الحقيقية فى مال الجمعية الموجود فى ختام السنة المالية التى تمت فيها الانسحاب طبقا للحساب الختامى المصدق عليه من الجمعية وبعد خصم كل ما على العضو من ديون للجمعية ولا يدخل فى تقدير مال الجمعية المال الاحتياطى ولا الديون المشكوك فى تحصيلها .

التصديق على الحساب الختامى السنوى وبشرط الا يتجاوز ما يؤدى من هذه القيمة ربع راس المال المدفوع فى السنة الواحدة .

ولا يجوز ان يدفع للعضو اكثر من المبلغ الذى دفعه لها بأى حال من الاحوال ذلك خلاف ما للعضو من فائدة او ادخار أو ودائع او عائد .

مادة ٣١ ـ تبقى الجمعية العضو المنسحبة أو المفصولة أو المتنازلة عن اسهمها او من زالت عنها صفة العضوية لأى سبب آخر مسئولة قبل الجمعية والغير لمدة سنتين من تاريخ خروجها من الجمعية عن الالتزامات التى ترتبت على اعمالها حتى تاريخ (موافقة المجلس على الانسحاب أو الفصل او التنازل) .

الباب الخامس

الادارة

مادة ٣٢ ـ مع مراعاة الشروط المنصوص عليها فى المادة ٣٢ من القانون رقم ٥٩ لسنة ١٩٦٩ يشترط فيمن يكون عضوا فى مجلس الادارة ما يأتى :

١ ـ أن تكون الجمعية منتجة للقطن .

٢ ــ لا يجوز أن يشترك فى عضوية مجلس ادارة الجمعية عضــوان او اكثر ممن تربطهم صلة قرابة حتى الدرجة الرابعة .

واذا اسفرت نتيجة الانتخابات على اختيار أكثر من واحد ممن تربطهم صلة قرابة حتى الدرجة الرابعة فاز بالعضوية الحائز على أكثر الأصوات عددا فاذا تساوى عدد الأصوات اجريت القرعة بينهم وحل محل العضو المنتخب الذى تم استبعاده طبقا للفقرة السابقة الحائز على أكثر عدد من لأصوات ممن لم يتم انتخابهم .

٣ ــ لا يجوز ان يكون هناك اكثر من عضو بالمجلس عن جمعية محلية واحـدة .

٤ ــ الا يكون ممن يزاولوا لحسابهم أو لحساب غيرهم عملا من الأعمال التى تدخل فى اغراض الجمعية او تتعارض مع مصلحتها او ان يكون موظفا فى جهة لها اى ارتباط بأعمال التعاون أو من الادارة .

٥ ــ ان يكون قد مضى على عضويته بالجمعية المحلية العضو بالجمعية سنة على الأقل سابقة على فتح باب الترشيح . باستثناء مجلس الادارة الاول .

مادة ٣٣ ــ يدير الجمعية مجلس ادارة من ١٦ عضـــوا تنتخبهم الجمعية العمومية من بين اعضاء مجلس ادارة الجمعيات المحلية المساهمة فى الجمعية ممن تتوافر فيهم شروط العضوية بالاقتراع السرى بواقع عضو واحد من كل من المحافظات الآتية :

قنا وسوهاج واسـيوط والمنيا وبنى سـويف والفيـــوم والجيزة والقليوبية والدقهلية وكفر الشيخ ودمياط .

ويزداد اعضاء المجلس بعضوين عن كل محافظة جديدة منتجة للقطن او فى اشتراك الجمعية العامة للاصلاح الزراعى أو استصلاح الأراضى .

مادة ٣٤ ــ على مجلس الادارة ان يشكل لجانا فنية اسـتشارية من اعضائه ومن الفنيين الذين يرى اشتراكهم ويقرر مجلس الادارة الحوافز التى تعطى لهم والمصاريف المناسبة التى تمنح لهم .

مادة ٣٥ ــ مدة العضوية بالمجلس ثلاث سنوات ويتجدد من اعضائه الثلث فى كل سنة ويستمر مجلس الادارة الأول بصفة استثنائية لمدة ثلاث

سنوات وفى نهاية هذه المدة يقترع على اسقاط ثلث الأعضاء وفى السنة التالية يقترع على اسقاط الثلث أيضا من بين الأعضاء الذين لم تصيبهم القرعة فى المرة السابقة ثم يتبع بعد ذلك نظام الأقدمية فى اسقاط الأعضاء سنويا .

ويجوز تجديد انتخاب اعضاء مجلس الادارة الذين يسقطون .

مادة ٣٦ ـ اذا خلت محلات لمجلس الادارة فى الفترة بين جمعية عمومية عادية واخرى بسبب الوفاة او الفصل أو الانسحاب أو اسقاط العضوية فعلى مجلس الادارة أن يشغل المحلات الخالية ممن حصلوا على عدد الأصوات التالية لمن سبق انتخابهم فى آخر مرة ويستمر هؤلاء الأعضاء فى عضوية المجلس بصفة مؤقتة حتى تنعقد الجمعية العمومية العادية وتقوم بالانتخاب النهائى .

١ ـ تسقط عضوية مجلس الادارة :

(أ) عن العضو الذى ينقطع عن حضور اربع جلسات متتالية للمجلس بدون عذر يقبله المجلس ، على أن يصدر هذا كتابة ويكون الاسقاط فى هذه الحالة بقرار من المجلس وكذلك تسقط العضوية بقرار من الجمعية العمومية ويشغل مقعده بالتطبيق لأحكام الفقرة السابقة كما تسقط عضوية العضو الذى فقد عضوية مجلس ادارة الجمعية المساهمة .

(ب) اذا تعامل مع غير الجمعية فيما تتعامل به الجمعية الا اذا اخذ موافقة مجلس الادارة .

(جـ) اذا لم يسدد ما عليه من ديون مستحقة للجمعية فى مواعيد استحقاقها وذلك بقرار من الجمعية العمومية .

مادة ٣٧ ـ يمثل رئيس مجلس الادارة الجمعية امام الغير من جهات القضاء والجمهور والحكومة وغيرها .

مادة ٣٨ ـ ينتخب مجلس الادارة من بين أعضائه رئيس ونائب رئيس وسكرتيرا للجمعية وسكرتيرا مساعدا وأمينا لصندوقها ومساعد أمين ويكون

ختم الجمعية فى عهدة رئيس الجمعية او من ينيبه ويحل محله عند غيابه نائب الرئيس او اكبر الاعضاء سنا او من ينتدبه المجلس لذلك مؤقتا .

ويختص سكرتير الجمعية بما يأتى :

(أ) تحرير الدعوة لاجتماعات الجمعية العمـــومية ومجلس الادارة وتحرير محاضر حضور هذه الاجتماعات والتوقيع عليها منه مع رئيس مجلس الادارة .

(ب) تحرير جميع المراسلات الخاصة بالجمعية التعاونية واستلام المكاتبات الواردة لها .

(جـ) الاشراف على السجلات والدفاتر الخاصة بالجمعية التعاونية مع التأكد من حفظ كافة اوراق ومستندات الجمعية فى مكتب الجمعية ويكون دفتر محاضر الجلسات عهدة خاصة به لايجوز له التنازل عنها .

وفى جميع الاحوال له ان يعهد الى غيره بمباشرة الاختصاصات السالفة تحت اشرافه وعلى مسئوليته .

ويختص أمين صندوق الجمعية بالأعمال الآتية :

١ – متابعة الأعمال المالية للجمعية بصفة عامة .

مادة ٣٩ – يكون لمجلس ادارة الجمعية جميع السلطات اللازمة لمباشرة الاعمال التى تتصل بنشاطها عدا ما يدخل فى اختصاص الجمعية العمومية طبقا للقانون ولائحته التنفيذية .

وللمجلس ان يقوم بكافة الأعمال اللازمة لتنفيذ اغراض الجمعية وتلزم كافة معاملات المجلس الجمعية قبل الغير طالما كانت فى حدود اختصاصاته . وله أن ينيب فى تنفيذ قراراته كلها او بعضها عضوا واحدا او أكثر من أعضائه وعلى هذا العضو النائب او الأعضاء النائبين ان يقدموا الى المجلس بيان عن اعمالهم .

ويتولى مجلس الادارة بوجه خاص ما يأتى :

١ – رسم السياسة العامة التى تسير عليها الجمعية وتوجيه نشاطها طبقا لبرامجها السنوية فى اطارات الخطة العامة للدولة .

٢ ـ الاشراف على شئون الجمعية ونشاطها ومتابعة سير العمل بها وتعيين العاملين بها والرقابة عليهم واختيار مدير لها (من بين من ترشحهم الهيئة العامة للتعاون الزراعى) .

٣ ـ تكوين اللجان اللازمة لحسن سير العمل فى الجمعية سواء من اعضائها أو من غيرهم وتحديد اخصاصاتها ومتابعة أعمالها وتحديد مكافآت اعضائها .

٤ ـ اعداد الحساب الختامى وحساب الأرباح والخسائر للجمعية عن السنة المالية المنتهية ومشروع الخطة السنوية لنشاط الجمعية ومشروع ميزانياتها التقديرية وعرضها على الجمعية العمومية .

٥ ـ اعداد التقرير السنوى المتضمن بيان نشاط الجمعية وحالتها المالية ونشاط العاملين بها وما حققته من فائض أو خسائر والمشروعات الجديدة التى يرى المجلس أن يتضمنها مشروع الخطة السنوية لنشاط الجمعية فى السنة التالية وعرض هذا التقرير على الجمعية العمومية .

٦ ـ مناقشة التقرير السنوى الذى تعده الجهات المختصة عن الحساب الختامى واعداد الرد على ما يرد به من ملاحظات وعرضه على الجمعية العمومية .

٧ ـ مناقشة تقارير الجهات المختصة وازالة ما ينكشف بها من اخطاء أو مخالفات واعداد الرد على ما ورد بها من ملاحظات .

٨ ـ دعوة الجمعية العمومية للانعقاد وتنفيذ قراراتها .

٩ ـ تحديد قيمة السلف المستديمة والمؤقتة وتعيين من يتولى الصرف منها على المصروفات اليومية العادية اللازمة لسير العمل فى الجمعية ومراقبة هذا التصرف ومراجعة مستنداته .

١٠ ـ اختيار من يتولى ادارة اسواق الجمعية والتعاقد معها .

مادة ٤٠ ـ يكون للجمعية مديرا مسئولا امام مجلس الادارة مع مراعاة استيفائه للشروط المنصوص عليها فى قرار وزير الزراعة والاصلاح الزراعى رقم ١٨١ لسنة ١٩٧٠ وأن يسرى فى شأنه كافة احكام هذه

اللائحة ويقوم باختيار المدير ومجلس الادارة (من بين من ترشحهم الهيئة العامة للتعاون الزراعى) .

ويكون المدير مسئولا امام مجلس الادارة عن كل ما يقوم به من اعمال ومجلس الادارة يختار مستشارا فنيا للمجلس .

مادة ٤١ — يجب على مجلس الادارة ابلاغ الهيئة العامة للتعاون الزراعى بأسماء اعضائه ومهنهم ووظائفهم بالمجلس وكل تغيير يحدث فى تشكيله وذلك خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الانتخاب او التغيير .

مادة ٤٢ — على مجلس الادارة ان يجتمع اجتماعا عاديا مرة كل خمسة عشرة يوما على الأقل ويوجه الدعوة الى الاجتماع رئيس المجلس او سكرتير الجمعية .

ويحدد مجلس الادارة الاول فى اول اجتماع له بعد انتخابه موعد الاجتماع الدورى العادى على أن يتضمن جدول اعماله بعض او كل مايلى :

(أ) شكاوى الأعضاء وطلباتهم وما تم تنفيذه من قرارات الجلسة السابقة وما لم يتم تنفيذه واتمام الدفاتر الحسابية .

(ب) ملخص حسابات الجمعية .

(جـ) حالة الزراعات ومطابقتها بوجه عام .

(د) جرد المخازن ومطابقتها للدفاتر .

(هـ) حركة المشتريات والمبيعات النقدية والآجلة .

(و) القروض وحالة السداد .

(ز) استعراض ما تم تنفيذه من برنامج نشاط الجمعية السنوى .

(ح) كفاية مستلزمات الانتاج .

ويقوم مدير الجمعية باعداد هذه البيانات للمجلس .

وفى حالة الضرورة يجوز أن يدعى مجلس الادارة الى اجتماع غير عادى بدعوة يوجهها رئيس المجلس او سكرتير الجمعية وفى حالة غياب

الرئيس او بناء على طلب ثلث اعضاء المجلس على أن يرفق بالدعوة فى هذه الحالة جدول الأعمال وتلصق الدعوة بمقر الجمعية وأن يحصل سكرتير الجمعية على توقيعات جميع أعضاء المجلس بما يفيد علمهم بموعد الاجتماع غير العادى .

ويكون الانعقاد قانونيا اذا حضره ثلثى عدد الأعضاء على الأقل ويرأس الجلسة الرئيس أو أكبر الأعضاء الحائزين سنا فى حالة غيابه .

وتوجه الدعوة اليهم قبل الجلسة مرفقا بها جدول الأعمال ويصح انعقاد المجلس فى غير مقر الجمعية بشرط حضور جميع الأعضاء وتصدر قرارات المجلس بأغلبية اصوات الأعضاء الحائزين واذا تساوت الأصوات يرجح الراى الذى فى جانبه الرئيس .

ويجب اثبات محضر الجلسة وقراراتها فى دفتر محاضر الجلسات فى نهاية كل جلسة مبينا بها اسماء أعضاء المجلس الحاضرين والقرارات الصادرة والأصوات التى حازها كل قرار ويوقع عليها من جميع الحاضرين أما صور المحاضر ومستخرجاتها فيوقع عليها رئيس الجلسة والسكرتير

ولا يجوز عمل صور من المحاضر بأى حال من الأحوال مالم تكن مثبتة وموقعا عليها فى دفتر محاضر الجلسات .

ويجب تبليغ محاضر جلسات مجلس الادارة الى فرع الهيئة العامة للتعاون الزراعى (مديرية التعاون الزراعى) الكائن فى دائرة عملها مركز الجمعية وذلك خلال اسبوع من تاريخ الاجتماع .

مادة ٤٣ — يضع مجلس الادارة فى نهاية السنة المالية حسابات الجمعية بعد عمل جرد فعلى فى ١٢/٣١من كل عام لبضائع الجمعية وموجوداتها وتقدير قيمتها حسب حالتها الراهنة أو السوقية ايهما اقل وذلك بواسطة لجنة يشكلها مجلس الادارة لهذا الغرض على أن تشمل الحسابات ما يأتى :

(أ) الحساب الختامى للسنة المالية المنتهية .

(ب) حساب الارباح والخسائر .

ويعرض الحساب الختامى وحساب الارباح والخسائر مشفوعين بالمستندات المثبتة لهما على مراجع الحسابات لفحصها قبل انعقاد الجمعية العمومية بشهر على الأقل ويبقى الحساب الختامى وحساب الأرباح والخسائر وتقارير مجلس الادارة والمراجعين والمفتشين فى مركز الجمعية مدة ثمانية أيام على الأقل قبل انعقاد الجمعية العمومية وتظل كذلك الى أن يتم التصديق عليها ولكل عضو حق الاطلاع عليها .

ويجب ارسال صورة من الحساب الختامى وحساب الأرباح والخسائر الى فرع الهيئة العامة للتعاون الزراعى الكائن فى دائرة عملها مقر الجمعية لمجرد اعتمادها من مراجع الحسابات لاعتمادها من الهيئة قبل العرض على الجمعية العمومية ، كما يجب ابلاغ فروع الهيئة بصورة من محضر الجمعية العمومية التى تصدق عليها هذه الحسابات .

مادة ٤٤ ــ يمنح بعض أو كل أعضاء مجلس ادارة الجمعية مكافأة لحسن الادارة بقرار من الجمعية العمومية على الا تزيد مجموع المكافأة عن ١٠٪ من صافى الفائض بحد أقصى ٢٪ للعضو الواحد ويمنح اعضاء المجلس مكافأة عن حضور الجلسات قدرها ٣٠٠ قرش عن كل جلسة بحيث لا يزيد عدد الجلسات التى يتقاضى عنها العضو هذه المكافأة عن ٢٤ جلسة فى السنة الواحدة ويحرم من هذه المكافأة العضو الذى لا يحضر ١٢ جلسة على الأقل ويخصم ما يكون قد تقاضاه العضو بخلاف ذلك من مكافأة سنوية واستحقاقاته الأخرى فى الجمعية .

ويسترد الأعضاء مصاريف الانتقال الفعلى وبدل المبيت التى يحددها المجلس مقدما لمباشرة المأمورية التى استدعت الانتقال والمبيت ــ كما يسترد أعضاء المجلس غير ذلك من المصاريف التى يصرفونها فى شئون الجمعية بقرار من المجلس .

مادة ٤٥ ــ ويكون للجمعية لجنة تنفيذية مكونة من ٤ أعضاء ينتخبهم المجلس من أعضائه ويضم اليها مدير الجمعية وكذلك تشكيل اللائحة الداخلية التى يعدها المجلس باختصاصات هذه اللجنة .

الباب السادس

لجنة المراقبة

مادة ٤٦ ـ يكون للجمعية لجنة مراقبة تشكل من خمسة اعضاء من الجمعية العمومية الذين تتوفر فيهم شروط عضوية مجلس الادارة فيختار اثنين منهم الاتحاد الاشتراكى العربى ويختار الثالث الاتحاد التعاونى ويختار الرابع الهيئة العامة للتعاون الزراعى ويختار مجلس محافظة القاهرة العضو الخامس ويكون العضو الذى تختاره الهيئة العامة للتعاون الزراعى هو مقرر اللجنة .

وتختص لجنة المراقبة بالمسائل الآتية :

(أ) حضور جلسات مجلس الادارة والاشتراك فى المداولات دون أن يكون لأعضائها حق التصويت .

(ب) الاطلاع على أعمال الجمعية وفحص أوراقها للتحقيق فى صدورها وفقا للقانون من اداء الخدمات على الوجه الأكمل ويكون للجنة طلب ما تراه من بيانات لازمة بهذا الشأن .

(جـ) مراجعة المعاملات التى تتم بين الجمعية واعضاء مجلس ادارتها .

(د) تمثيل الجمعية امام القضاء فى الدعاوى التى تقرر الجمعية رفعها على عضو أو اكثر من أعضاء مجلس الادارة على أن تختار اللجنة احد اعضائها للقيام بهذه المهمة .

(هـ) يخطر الاتحاد التعاونى ولجنة الاتحاد الاشتراكى العربى بالمحافظة بأى مخالفة للقوانين واللوائح والنظم والتعليمات .

كما تتولى الابلاغ عن كل نقص فى الجهاز التنفيذى للجمعية او تقصير فى اداء الخدمة أو الاهمال فى توفير المواد أو الأدوات أو الأعمال اللازمة لسلامة الانتاج .

(و) تقديم تقرير بملاحظاتها للجمعية العمومية ويتولى مقرر اللجنة دعوتها للانعقاد مرة على الأقل كل شهر لتصدر قرارات اللجنة بموافقة ثلاثة من اعضائها وتبلغ قراراتها الى الاتحاد التعاونى

والاتحاد الاشتراكى العربى ومجلس المحافظة والهيئة العـامة للتعاون الزراعى .

الباب الســابع

حسابات الجمعية

مادة ٤٧ — يقوم بمراجعة حسابات الجمعية الجهاز الذى ينشـئه الاتحاد التعاونى الزراعى المركزى اعمالا لأحكام المادة ٥٧ من القانون ويتم ذلك لما تقرره اللائحة التنفيذية الخاصة بهذا الجهـاز اما التفتيش على حسابات الجمعية فتقوم به الهيئة العامة للتعاون الزراعى وللجمعية اذا رأت ضرورة لذلك لها الحق فى تعيين مراجع حسابات تختاره من جدول المحاسبين وتحدد اتعابه .

مادة ٤٨ — تشمل هذه المراجعة والتفتيش فحص دفاتر الجمعيـة ومستنداتها وحساباتها وجرد خزائنها ومخازنها والمعاونة فى اعداد التقارير السنوية والميزانيات واعتماد هذه الميزانيات وعرضها والتصديق عليها من مجلس الادارة والجمعية العمومية ويضع المجلس لائحة داخلية تشـمل أنواع الدفاتر الحسابية والادارية المستعملة فى الجمعية .

مادة ٤٩ — يجب ان تتم المراجعة فى مقر الجمعية ولا يجوز نقـل أوراق وسجلات الجمعية واختامها من مقر الجمعية الا وفقا للقانون .

الباب الثـامن

الجمعية العمومية

مادة ٥٠ — تتألف الجمعية العمومية من عضو عن كل جمعية زراعية مساهمة ينتخبهم مجلس ادارة كل منها من بين اعضائه او من بين اعضـاء الجمعية العمومية .

مادة ٥١ — ولكل عضو صوت واحد فى الجمعية العمومية مهما كان عدد الأسهم التى تمتلكها الجمعية العضو .

مادة ٥٢ — يوجه مجلس الادارة الدعوة الى الجمعية العمومية العادية

والغير عادية للاجتماعين الاول والثانى فى اعلان واحد ويجب ان يصدر هذا الاعلان قبل موعد انعقاد الاجتماع الاول بعشرين يوما على الاقل وان تتضمن الدعوة تحديد موعد الاجتماع الثانى فى حالة عدم تكامل النصاب القانونى ، على الا يتجاوز الموعد المحدد للاجتماع الثانى بالنسبة للجمعية العمومية الغير عادية الخمسة عشر يوما التالية للاجتماع الأول وأن يكون الموعد الثانى بالنسبة للجمعية العمومية العادية هو اليوم الخامس عشر من الاجتماع الاول على أن يبين بالاعلان مكان وزمان الاجتماع وجدول الأعمال السابق اعلانه بلصقه فى مقر الجمعية ويتم اصدار الاعلان بلصقه فى الجمعية وبمقر الوحدة الأساسية للاتحاد الاشتراكى العربى الكائن فى دائرتها مقر الجمعية ونشره فى احدى الصحف وارساله الى جميع الجمعيات الأعضاء اذا تيسر ذلك قبل الانعقاد بعشرة ايام على الاقل فى أى من هذه الحالات .

مادة ٥٢ ــ يجب على مجلس الادارة دعوة الجمعية العمومية العادية مرة على الاقل خلال الستة أشهر التالية لانتهاء السنة المالية للنظر فى الموضوعات التى يتضمنها جدول الأعمال وعلى الأخص الموضوعات التالية :

١ ــ التصديق على تقارير مجلس الادارة وتقرير مراجع الحسابات وتقارير الهيئة العامة للتعاون الزراعى .

٢ ــ مناقشة ما تقدمه لجنة المراقبة من تقارير .

٣ ــ اعتماد مشروع توزيع الفائض .

٤ ــ اعتماد الميزانية وحساب الارباح والخسائر .

٥ ــ تحديد وتوزيع مكافاة اعضاء مجلس الادارة والعاملين بالجمعية .

٦ ــ بالنظر فى فصل من ينطبق عليه احدى حالات الفصل على النحو المبين باللائحة التنفيذية .

٧ ــ النظر فى اسقاط عضوية مجلس الادارة ممن تنطبق عليه احدى حالات الاسقاط وفقا للمادة ٣٤ من القانون .

٨ ــ اعتماد مشروع خطة العمل للسنة الجديدة فى ضوء التقارير المقدمة عن نشاط الجمعية .

٩ ــ انتخاب اعضاء مجلس الادارة عند الاقتضاء .

١٠ – النظر فيما يضاف الى جدول الاعمال بموافقة غالبية الاعضاء.

فاذا لم يقم المجلس بدعوة الجمعية العمومية خلال الستة اشهر المشار اليها انعقدت الجمعية بحكم القانون فى الساعة التاسعة من صباح يوم الجمعة الأول من شهر يوليو لانتهاء السنة المالية من كل عام ولا يكون اجتماع الجمعية العمومية صحيحا الا بحضور الاغلبية بعد انقضاء ساعة بحضور ربع مجموع الاعضاء فاذا قل عدد الحاضرين عن ذلك انعقدت الجمعية العمومية فى اليوم الخامس عشر من تاريخ الاجتماع السابق فيكون اجتماعها فى هذه الحالة صحيحا بأى عدد من الاعضاء . وتصدر القرارات باغلبية أصوات الحاضرين فاذا تساوت الأصوات رجح الرأى الذى منه الرئيس .

مادة ٥٤ – تعقد الجمعية العمومية العادية اجتماعا غير عادى وذلك بناء على طلب الاتحاد التعاونى الزراعى المركزى او الهيئة العامة للتعاون الزراعى أو مجلس الادارة أو ربع اعضاء الجمعية العمومية على الأقل للنظر فيما يأتى :

١ – تعديل خطة العمل السنوية عند الاقتضاء .

٢ – طرح الثقة لمجلس الادارة كله أو بعضه وانتخاب بديل عن العضو الذى يتقرر اسقاط عضويته .

٣ – ادماج الجمعية فى جمعية اخرى .

٤ – حل الجمعية وتصفيتها .

٦ – تجزئة منطقة عمل الجمعية باقامة اكثر من جمعية واحدة فى ذات المنطقة وتصدر قرارات الجمعية العمومية باغلبية اصوات الحائزين ولا تكون قراراتها نافذة بالنسبة للبنود ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ الا بعد شهرها .

مادة ٥٥ – يكون اجتماع الجمعية العمومية الغير عادية صحيحا بحضور ثلثى عدد الأعضاء على الأقل . فاذا لم يتوافر هذا العدد دعيت للانعقاد خلال خمسة عشر يوما ويكون انعقادها صحيحا فى هذه الحالة بحضور ثلثى عدد اعضائها ولا يجوز دعوة الجمعية العمومية الغير عادية للنظر فيما دعيت من اجله اذا لم يتوافر هذا العدد قبل مضى ستة اشهر من تاريخ تكامل اجتماعها الثانى .

مادة ٥٦ — يتم دعوة الجمعية العمومية الغير عادية وفقا للاجراءات التى تتبع فى دعوة الجمعية العمومية العادية .

مادة ٥٧ — يراس الجمعية العمومية رئيس مجلس الادارة او من ينوب عنه من مجلس الادارة وعند غيابهما يراس مجلس الادارة اكبر الحاضرين سنا وعند غياب اعضاء مجلس الادارة تختار الجمعية العمومية من بين اعضائها من يتولى الرئاسة ويعين الرئيس ملاحظى التصويت من بين الاعضاء الحاضرين وموافقة اغلبيتهم وذلك قبل البدء فى نظر جدول الاعمال .

مادة ٥٨ — يحرم من يتخلف من الاعضاء عن حضور الجمعيةالعمومية من العائد المستحق له ويضم هذا العائد الى مخصص الخدمات العامة المبينة بالقانون ما عدا من يتقدم منهم بعذر خاص يقبله مجلس الادارة .

مادة ٥٩ — يجب ابلاغ اللجنة المركزية للاتحاد الاشتراكى العربى بالمحافظة والادارة المحلية والاتحاد التعاونى والهيئة العامة للتعاون الزراعى ولجنة المراقبة ومراجع الحسابات بالدعوة الى عقد الجمعية العمومية قبل ميعاد انعقادها باسبوعين على الأقل لايفاد مندوبين عنهم لحضور اجتماعاتها والاشتراك فى مداولاتها دون أن يكون لهم صوت محدود عند التصويت على القرارات .

مادة ٦٠ — تدون محاضر جلسات الجمعيات العمومية وقراراتها فى دفتر محاضر الجلسات ويوقع عليها من الرئيس والسكرتير واحد ملاحظى التصويت على الأقل ويجب ان يذكر فى محضر الجلسة اسماء اعضاءالجمعية الحاضرين والرئيس والسكرتير وملاحظى التصويت ومن حضر الاجتماع من غير اعضاء الجمعية والقرارات الصادرة وعدد الأصوات التى حازتها هذه القرارات .

ويقوم مجلس الادارة باخطار للجنة المركزية للاتحاد الاشتراكى العربى والادارة المحلية والاتحاد التعاونى والهيئة العامة للتعاون الزراعى بصورة من محضر اجتماع الجمعية العمومية كما تبلغ محاضر جلسات مجلس الادارة الى الاتحاد التعاونى وذلك خلال أسبوع من تاريخ انعقاد كل جلسة وعلى مراجعى الحسابات والمصفين اخطار هذه الجهات بصورة من تقرير

المراجعة وحسابات التصفية عند الحل وايضا بصورة من تقارير الموقف المالى عند الاندماج او التجزئة وذلك خلال أسبوع من تاريخ اتمام المراجعة أو التصفية .

الباب التاســع

الحسابات السنوية وتوزيع الأرباح والمال الاحتياطى

مادة ٦١ — تبدأ السنة المالية للجمعية فى أول يناير وتنتهى فى آخر ديسمبر من كل عام .

مادة ٦٢ — يوزع صافى الفائض المستحق عن الأعمال الجارية خلال السنة المالية على الترتيب الآتى :

أولا — ٢٠٪ لتكوين الاحتياطى القانونى حتى يبلغ هذا الاحتيـــاطى ثلاثة أمثال راس المال وذلك بالاضافة الى ما قد يضاف اليه طبقا للبنـــد ثانيا من المادة ١٨ من القانون واذا وصل الاحتياطى الى ثلاثة أمثال راس المال تحول نسبة الـ ٢٠٪ هذه الى العائد .

ثانيا — ١٠٪ على الأقل للخدمات العامة فى منطقة عمل الجمعية وذلك بالتنسيق العام مع المجلس المحلى المختص بالاضافة الى ما يخصص لرصيد هذه الخدمات على النحو الذى تبينه اللائحة التنفيذية يضاف اليها ما يستحق من عائد نتيجة لتخلف اعضاء الجمعية العمومية عن حضـــــور اجتماعاتها .

ثالثا — ٥٪ للخدمات الاجتماعية والخيرية .

رابعا — ٥٪ للتدريب التعاونى فى منطقة عمل الجمعية او داخـــــل المحافظة التابعة لها .

خامسا — ٥٪ تودع فى صندوق خاص ينشأ فى الاتحاد التعــــاونى الزراعى المركزى لاســـتثماره وتوجيهه لرعاية العمــــال الزراعيين وينظم التصرف فى حصيلة هذا الصندوق لائحة تصدر من مجلس ادارة الاتحاد بعد موافقة وزير الزراعة والاصلاح الزراعى .

سادسا — ما تقرره الجمعية العمومية من مكافآت لأعضـاء مجلس الادارة على الا يزيد مجموع هذه الكافات عن ١٠٪ فى ضوء نشاط كل عضو

سابعا — يخصص لكافات العاملين بالجمعية نسبة ١٠٪ من الفائض ويصدر بتوزيعها قرار من الجمعية العمومية بناء على اقتراح مجلس الادارة مع مراعاة ما تحقق من زيادة فى معدلات الانتاج فى ضوء القواعد الواردة فى النظام الداخلى .

ثامنا — يوزع باقى الفائض على اعضاء الجمعية باعتباره عائدا لكل منهم بنسبة تعامله مع الجمعية بحيث لا تقل عن ٣٥٪ من صافى الفائض ، ويجوز بقرار من الجمعية العمومية الاكتفاء بتوزيع ثلثى هـذا الباقى مع تخصيص الثلث الآخر للمشروعات التى تقوم بها الجمعية او التى تساهم فيها بمنطقة عملها وتعتبر هذه النسبة فى حكم الوديعة طبقا للبند ثالثا من المادة ١٨ من هذا القانون .

مادة ٦٣ — لا يجوز أن يتضمن العائد الموزع على اعضاء الجمعية شىء من الفائض الناتج من عمليات الجمعية مع غير الأعضاء ويخصص هذا الفائض للخدمات التى تقوم بها الجمعية فى منطقة عملها وذلك وفقا لما تقرره الجمعية العمومية .

مادة ٦٤ — لا يجوز توزيع اى عائد من صافى فائض السنوات التالية اذا لحقت بالجمعية خسائر تترتب عليها حجز الاحتياطى القائم او فى راس المال الا بعد توفية العجز فى راس المال كاملا ، وتغطية العجز فى الاحتيـاطى المذكور على الا يتجاوز ما يؤخذ لهـذا الغرض الأخـير ٤٠٪ من فائض السنوات التالية وحتى يبلغ ربع راس المال او قيمته الأصلية ايهما اقل .

مادة ٦٥ — يتكون الاحتياطى القانونى للجمعية عدا المبالغ المأخوذة له طبقا للبند أولا من المادة السابقة من المواد الآتية :

(أ) ما قد يفرض من رسوم العضوية .

(ب) ما يسقط الحق فى المطالبة به من العائد .

مادة ٦٦ — يجب على مجلس الادارة توزيع العائد او تسليمه فعلا الى

الأعضاء خلال شهرين من تاريخ تصديق الجمعية العمومية على الحسابات السنوية وللجمعية العمومية ارجاء توزيع ثلث هذا العائد لمدة تحددها كلما رأت ضرورة لذلك بحيث لا يؤثر ذلك على استحقاق الأعضاء ويعتبر هذا الثلث ادخارا .

الباب العاشر

انقضاء الجمعية ـ حلها وتصفية أموالها

مادة ٦٧ ـ يصدر بانقضاء الجمعية قرار من الجمعية العمومية غير العادية ويعين القرار المصفين ويحدد أجورهم ومدة التصفية .

وتخطر الهيئة العامة للتعاون الزراعى بالقرار وبمحضر الجمعية المثبت فيه لنشره أو نشر ملخصه فى الوقائع المصرية .

مادة ٦٨ ـ ينشر الحساب الختامى للتصفية فى الوقائع المصرية ويجوز للأعضاء خلال الثلاثين يوما التالية لنشره الطعن فيه أمام المحكمة المختصة .

ويسقط الحق فى اقامة الدعوة ضد المصفين بسبب التصفية بانقضاء ثلاث سنوات من تاريخ نشر حسابات التصفية أو من تاريخ نشر الحكم النهائى الصادر فى شأن هذه الحسابات .

مادة ٦٩ ـ لا يجوز أن يوزع على الأعضاء من المال الناتج من التصفية اكثر مما أدوه فعلا من قيمة أسهمهم كما لا يجوز أن يؤدى اليهم أى مبلغ يزيد على القروض أو الودائع أو العائد المستحق لهم لدى الجمعية .

مادة ٧٠ ـ اذا تبقى شىء بعد التوزيع المشار اليه فى المادة السابقة يودع المتبقى خزينة فرع بنك الائتمان الزراعى والتعاونى الواقع فى دائرة مقر الجمعية ويقرر وزير الزراعة والاصلاح الزراعى بناء على ما تقترحه الهيئة العامة للتعاون الزراعى أوجه استغلال هذه الأموال سواء فى انشاء جمعية تعاونية جديدة أو فى عمل له منفعة عامة فى منطقة الجمعية ذاتها .

الفصل الثالث

التسويق التعاوني الاستهلاكي

تسويق السلع الاستهلاكية

مفهوم التسويق السلعي :

يستخدم الاصطلاح « التسويق السلعي » للتعبير نوعا ما عن مجموعة من أوجه النشاط المختلف الذى تقوم به مختلف أنواع الجمعيات التعاونية •• أما اذا تساءلنا عن ما هو الشيء الذى تشترك فيه هذه الجمعيات جميعا •• فهو أن هدفها النهائى هو بيع السلع مباشرة الى المستهلك •• وهذه الجمعيات تضم الجمعيات التعاونية للمستهلكين التى تزود أعضاءها بالغذاء والكساء ، وغير ذلك من احتياجاتهم المنزلية الأخرى •• وكذلك الجمعيات التعاونية للتسويق التى تدير حوانيت القطاعى •• والجمعية التعاونية الزراعية التى تعمل اما فى نوع واحد من النشاط •• واما بالتضافر مع شيء آخر على تزويد أعضائها بحاجاتهم الزراعية •• كالبذور والأسمدة وعلف الماشية أو الأدوات أو الوقود •• وجمعيات أرباب الحرف أو غيرها من الجمعيات التعاونية الأخرى التى تمد أعضاءها بالمواد الخام والسلع التجارية •• وفى بعض الأوقات تقوم نفس الجمعية ببيع اللوازم المنزلية وأدوات الزراع[1] •

"The term "merchandising" is used to cover a group of rather different activities carried on by different types of co-operatives. What all these types have in common is that their ultimate purpose is the sale of goods

(١) Co-operative Management and Administration. International Labour Office, Geneva, 1963, p. 88.

direct to the consumer. They include consumers' co-operatives providing their members with food, clothing and other domestic needs ; marketing co-operatives which run retail shops ; agricultural co-operatives which, either as their sole activity or in combination with something else, supply their members with farm requirements, e.g. seed, fertilisers, animal feeding stuffs, implements or fuel ; and craftsmen's or other traders' co-operatives, which supply their members with raw materials and stock-in-trade. Sometimes the sale of domestic necessities and farm implements or supplies is carried on by the same society".

ويطلق على الجمعيات التى تقوم بهذا التسويق السلعى فى النشاط التعاونى جمعيات المستهلكين التعاونية .. وهى الجمعيات التى يقوم بتأليفها المستهلكون للحصول على السلع الكاملة الصنع .. أو الخدمات اللازمة لاشباع حاجاتهم مباشرة عن طريق شرائها جملة ، أو عن طريق صنعها بأنفسهم ثم بيعها للأعضاء أو غيرهم من الذين يتعاملون معها ، ثم تقوم بتوزيع الفائض الذى يتحقق على الأعضاء ، بحيث يحصل كل فرد من الأعضاء على قدر من العائد يتناسب مع معاملاته مع الجمعية .

وهذا المفهوم يتفق مع ما ورد فى المادة رقم ٥٩ من القانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦ ، للجمعيات التعاونية .. اذ تنص هذه المادة على « تعتبر جمعية تعاونية للاستهلاك ، الجمعيات التعاونية التى يكون غرضها أن تبيع بالتجزئة السلع الاستهلاكية التى تشتريها أو التى تقوم بانتاجها بنفسها أو بالتعاون مع غيرها من الهيئات التعاونية الأخرى ، وكذلك ما تؤديه من خدمات » .

وفيما يلى بعض التعريفات للتعاونيات الاستهلاكية :

يعرف الاقتصادى التعاونى المشهور « شارل جيد »[١] الجمعية التعاونية الاستهلاكية بما يلى :

« يمكن القول بصورة عامة بأن الجمعية التعاونية الاستهلاكية تتواجد كلما احست مجموعة من الأفراد بان حاجتها المتفقة تدفعها الى الترابط الجماعى بغرض اشباع حاجاتها بصورة افضل عما يمكن تحقيقه بالمجهود الفردى لكل منهم » .

"In a board sence a consumers co-operative society ex sts every time that a number of persons, fealing the same need, join together collectively to satisfy this need better than they could do by individual means".

كما ويعرف « أرنست بواسون »[٢] الجمعية الاستهلاكية بما يلى :

« يبدو من النظرة الأولى ان الجمعية التعاونية الاستهلاكية هى جمعية من المستهلكين تهدف الى الحصول بطريقة افضل على كل أو بعض السلع اللازمة لاشباع حاجاتهم » .

"A co-operative society for consumption appears at the first sight as an association of

---

(١) Charles Gide, Consumers "Co-operative Societies, Translated from the French, by The Staff of the Co-operative Reference Library Dublin, Co-operative Union, Manchester, 1921, p. 1.

(٢) Ernest Poisson, The Co-operative Republic, Translated by W. P. Watkins, Manchester, England, Co-operative Union, 1925.

consumers for the purpose of precuring advantageusly all or some of the commodities nessesary to satisfy the needs."

كما يعرف « جيمس بيتروارباس »[1] التعاونى الأمريكى المشهور ، التعاونيات الاستهلاكية بما يلى :

الجمعية التعاونية الاستهلاكية ، هى جمعية اختيارية ينظمها الافراد على أسس ديمقراطية للحصول على حاجاتهم عن طريق العمل المتبادل ، حيث يكون الدافع الأول الانتاج والتوزيع هو خدمة الأفراد، وليس الربح .. وحيث يكون المبدأ القائم (لهذا التنظيم) هو أداء العمل المفيد يعود بالنجاح وبأفضل الجزاء .

"A consumer co-operative society is a voluntary association in which the people organize democratically to supply their needs through mutual action in which the motive of production and distribution is service, not profit, and which it is the aim that performance of useful laboar shall give success to the best rewards."

تاريخ الحركة التعاونية الاستهلاكية :

نشأت الحركة التعاونية الاستهلاكية فى مصر على شكل شركات مدنية مسئولية الأعضاء فيها ليست مطلقة .. وقد تأسس من هذه الجمعيات نحو ١٧ جمعية تعاونية منزلية ، قبل نشوب الحرب العالمية

---

(١) J. P. Warbasse, Co-operative Democracy, Harper and Brothers Publishers, New York and London, 1947, p. 7.

الأولى سنه ١٩١٤ ، وهى على وجه التحديد : شركة التعاون المنزلى بالأسكندرية ، والمنصورة ، وبنى سويف ، ومنوف ، والتعاون لموظفى الحكومة بالقاهرة ، والتعاون لعمال الصنائع اليدوية بالقاهرة ، والتعاون لمستخدمى البنوك ، والتعاون المنزلى بحلوان ، وشركة الأعيان بالعباسية، والتعاون المنزلى بناقوس ، وطنطا ، والعياط ، والمنيا ، وميت غمـر ، وكوم أمبو ، وأبو كبير ، والسويس .

ولم يوجد فى ذلك الوقت تشريع للتعاون يسند الحركة التعاونية ويدعمها ويكفل لها الشخصية المعنوية والمزايا الأخرى التى تتمتع بهـا الجمعيات التعاونية فى الوقت الحاضر .. الأمر الذى أدى الى عـدم استطاعة هذه الجمعيات مسايرة المبادىء التعاونية ، فانحرفت وانقلبت فى الواقع الى شركات تجارية بحتة ، ولذا لم يحالف هذه الحركة النجاح.

وحينما قامت الحرب العظمى الأولى ، اشـتد الغلاء وارتفعت الأسعار الى الحد الذى لم يستطع معه الكثيرون من أبناء الشعب الحصول على المواد الضرورية مما حمل ببعض ذوى الفكر ان يهيبـوا بالاغنياء وذوى اليسار لمد يد العون من جهة للعمـل على مكافحة الغـلاء ، ومن جهة اخـرى لتاسيس جمعيات تموينية يكون هدفهـا توفير مواد التموين باسعار تناسب عامة الشعب .. وهذه الجمعيـات التعاونية فى بعض اهدافها ، الا انها كانت تختلف تمام الاختلاف عنها فى طبيعتها ، اذ انها قامت على استثارة النفس الخيرة للعطف والاحسان ، وهو ما يتعارض مع طبيعة الجمعيات التعاونية التى تقوم على مبـدأ الاعتماد على النفس والمساعدة المتبادلة .

وسنة ١٩٢٣ ، صدر أول تشريع قانونى .. هو القانون رقم ٢٧ لسنة ١٩٢٣ ؛ ولم يكن للتعاون الاستهلاكى فيها نصيب ، اذ جاء خاصا

بالجمعيات التعاونية الزراعية . قاصرا على تنظيم شئونها وحدها ..
وعلى ذلك فلم يساعد هذا القانون على تأسيس الجمعيات الاستهلاكية
أو نشرها فى البلاد .

وفى سنة ١٩٢٧ . صدر القانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٢٧ ، الذى
أجاز للصناع وصغار التجار والزراع تأسيس الجمعيات التعاونية
للاستهلاك الزراعى .. فساعد هذا على تأسيس الجمعيات التعاونية
الاستهلاكية فى المدن والقرى . وكانت حركة تأسيس الجمعيات بطيئة فى
مبدئها .. فلم يؤسس غير جمعية واحدة فى كل من السنوات ١٩٢٨ ،
١٩٢٩ . ١٩٣٠ .. وهى جمعيات الاسماعيلية . والسويس ، والحوامدية
على التوالى .. ولم تؤسس أى جمعية للاستهلاك فى عام ١٩٣١ .

وفى سنة ١٩٣٢ ، تأسست جمعيتان للاستهلاك . هما جمعيتا مزرعة
الجبل الأصفر . والمنيا من رجال التعليم الالزامى .

وفى سنة ١٩٣٣ ، تأسست سبع جمعيات . هى أسيوط ، وجنزور ،
والصف ، وقوص . والمحمودية ، وعمال ترام الأسكندرية ، وأسوان .

وقد توالى تأسيس الجمعيات بعد هذا التاريخ ، وسجل عام ١٩٤٣
أقصى ارتفاع فى تأسيس الجمعيات وفى عدد العضوية ، اذ بينما كان عدد
الجمعيات سنة ١٩٤٢ لا يزيد عن ٩٣ جمعية عدد أعضائها ٣٥٨٠٨ عضوا ،
نرى أن عدد الجمعيات فى عام ١٩٤٣ أصبح ٢٧٢ جمعية عدد أعضائها
١٧٤٧٠٨ عضوا .

أى أن نسبة الزيادة فى عدد الجمعيات . بلغت فى عام ١٩٤٣ —
١٩٢٪ . بينما نسبة الزيادة فى عدد الأعضاء فى نفس السنة قد بلغت
٣٨٨٪ .

والمعتقدان هذه الزيادة فى عدد الجمعيات والعضوية انما يرجع الى السياسة الجديدة التى اتبعتها الحكومة وقتئذ ، وهى الاستعانة بالمنظمات التعاونية فى توزيع السلع الضرورية والتموينية .. فقد اصـــدر وزير التموين فى ٣٠ سبتمبر سنة ١٩٤٢ منشـــورا الى المديرين والمحافظين فى شتى انحاء القطر ، قال فيه :

« لما كانت الجمعيات التعـــاونية بطبيعة تكوينها والأغراض التى أسست من اجلها تستطيع معـاونة الحكومة فى توزيع الحاجات المعيشية ، ولما كان من واجبات هـــذه الجمعيات فى اوقات الحــــرب على الخصوص ، أن تقدم الى أعضائها ما هم فى حاجة اليه من المواد التى قد يصعب عليهم الحصول عليهـــا بأسعارها الرسمية ، مثل الدقيق والأرز ، والسكر ، والزيت ، والأقمشة الشعبية .. ونظرا لأن تمكين هذه الجمعيات من اداء رسالتها يحد من جشـــع التجار » .

لهذا رأينا أن يعهد الى الجمعيات التعاونية الزراعية والمنزلية توزيع هذه الأصناف وما يماثلها على أعضائها ، وأن تمكن هذه الجمعيات من الحصول على الكميات الكافية للأعضاء وعائلاتهم من هذه المواد .

وفى سنة ١٩٤٤ ، صدر قانون جديد للتعاون أكثر تقدما من سابقة ، نص فيه على اقامة الهيئات العليا للنظام التعاونى ، غير أن الخلافات الحزبية أعاقت الحركة التعاونية عن بلوغ أهدافها .

وفى سنة ١٩٥٢ قامت الثورة ، فأزالت السيطرة الحزبية ، وأعلنت نهاية عهد الاقطاع ، فكان لابد من استصـــدار قانون جـــديد يستجيب لرغبات التعاونيين ، ويفسح المجال لاقامة مختلف أنواع الجمعيات ،

فصدر القانون رقم ٤١٧ لسنة ١٩٥٦ ، الذى شجع على تأسيس جمعيات جديدة لم تكن موجودة من قبل ٠

ولعل من المناسب فى هذا المقام أن نوضح ، أن التعاونيين بصفة عامة .. والتعاونيين المهتمين بالحركة التعاونية الاستهلاكية بصفة خاصة جاهدوا كثيرا فى سبيل استكمال النقص فى التشريع التعاونى .. حتى يكون مسايرا للروح التعاونى ، والتنظيم التعاونى .. وبذلك يساعد على تحقيق الأهداف التعاونية التى تسعى لأن يمتد نشاطها بحيث يشمل الدخول فى جميع المجالات الاقتصادية التى تتطلبها احتياجات الانسان منذ المهد الى اللحد . وقد وجد التعاونيون أن القانون رقم ٢٣ لسنة ١٩٢٧ لم يحقق أهدافهم ، فلم يمتد النشاط التعاونى الى ما كانوا يأملونه من مجالات ، ولم تستطع الحركة التعاونية أن تنشر الوعى أو الثقافة التعاونية .. الأمر الذى أدى الى عدم استفادة البلاد من مزايا التعاون فى أوقات الأزمات .. كما حصل عندما نشبت الحرب العظمى الثانية فى سبتمبر سنة ١٩٣٩ ، وخلفت فى بلادنا آثارها الاقتصادية السيئة .. وقد ظهرت هذه الآثار بوضوح وجلاء مع امتداد الحرب وقيام السوق السوداء ، الأمر الذى أدى بالحكومة عام ١٩٤٢ كما أوضحنا سابقا الى أن تلجأ الى الجمعيات التعاونية لتعينها على محاربة مثل هذه الآفات ، فحدثت طفرة فى تأسيس الجمعيات لا نستطيع أن نقول أنها دليل على انتشار الثقافة أو الوعى التعاونى ، بل كانت نتيجة لاغراء المكاسب المادية ٠

ويهمنا ان نشير بهذه المناسبة أن هذا القانون كان قد نص على انشاء بنك تعاونى عام تشترك فى تأسيسه جميع الجمعيات التعاونية على اختلاف أنواعها ، ويكون الغرض منه اجراء جميع العمليات المالية التى

تتطلبها الجمعيات التعاونية .. وقد اعتبر هـــذا الاجراء خطوة على جانب كبير من الأهميــة لتــدعيم الحركة التعاونية ، غير أن الآمال سرعان ما انهارت ، اذ أن هذا الحماس التشريعى كان موقوتا ، فصدرت التشريعات المضادة التى تبطل العمل بهذه المادة .. فكان ذلك نكسة من النكسات التى أصابت الحركة التعاونية وكشفت عن قدرة الجهود الاستعمارية على تحقيق أغراضها فى اعاقة كل ما من شـــأنه تقوية القاعدة الشعبية التى كان يرجى أن تكون السبيل السوى الى خلق مواطنين صالحين يعملون لتحـرير وطنهم اقتصاديا واجتماعيا .. ولا شك أن هذا أمر تأباه المصالح الاستعمارية المشتركة سواء فى داخـل البلاد أو خارجها .

أما فيما يتعلق بجمعيات الجملة .. أو الجمعيات العامة ، وهى الجمعيات التى تعمل فى بداية انشائها على شراء السلع بالجملة من مصادر انتاجها الداخلية أو الخارجية ، ثم تدخل فيما بعد ميدان الانتاج ، فتمكن جمعيات التجزئة من الوقوف أمام المنشآت الخاصة فى ميدان المنافسة ، وتعينها على ذلك بالوقوف معها بعد أن كانت كل جمعية تقف وحدها فى الميدان ، وتعمل على مواجهة المنافسة بوسائلها الخاصة المحدوده .. فقد تأسست فى مصر ست عشر جمعية عامة فى أواخر عام ١٩٤٣ ، بعد أن أعلنت الحكومة سياستها التموينية ، وقررت أن تستعين بالمنظمات التعاونية فى توزيع السلع الضرورية ، وقامت هذه الجمعيات العامة فى مختلف أنحاء البلاد لتمد جمعيات كل محافظة وكل مديرية بما تحتــاج اليه من مواد التموين بعد الحصول عليها من وزارة التموين والمصانع المختلفة .

وبعد أن وضعت الحرب أوزارها ، وأطلقت بعض المواد التموينية

فى السوق الحرة . حاولت مصلحة التعاون تقوية هذه الجمعيات العامة ، عن طريق ايجاد أوجه نشاط جديدة ترتادها . ولكن مصلحة التعاون لم توفق فى ذلك ، فاتجه تفكيرها نحو تأسيس جمعية تعاونية عامة للاتجار بالجملة .

وكان هناك اتجاه يهدف الى ادماج الجمعيات العامة الاقليمية وجعلها فروعا للجمعية التعاونية للاتجار بالجملة ، ولكن الرأى استقر على حل هذه الجمعيات ، فأصدرت مصلحة التعاون خطابا دوريا بالقواعد التى تتبع عند تصفيتها . وبأن يخصص المال الناتج من التصفية على الوجه الآتى :

(أ) اذا كان المال الناتج من التصفية (بما فى ذلك القيمة الأسمية للأسهم التى تمتلكها الجمعية فى بنك التسليف الزراعى والتعاونى وثمن الأثاث والمهمات والتأمينات التى قبلها مجلس ادارة جمعية الاتجار بالجملة) مساويا لرأس المال : يخصص لكل جمعية محلية عدد من الأسهم فى جمعية الاتجار بالجملة يساوى عدد مالها من أسهم فى الجمعية العامة المنحلة .

(ب) اذا كان المال الناتج من التصفية يقل عن قيمة رأس المال ، يخصص لكل جمعية محلية من هذا الناتج أسهم كاملة من أسهم جمعية الاتجار بالجملة بنسبة الباقى فى رأس مال الجمعية المنحلة .. أما كسور الأسهم فتعتبر أمانات لدى جمعية الاتجار بالجملة لكل منها .

(جـ) اذا كان المال الناتج من التصفية يزيد عن قيمة رأس المال يخصص لكل جمعية محلية عدد من الأسهم فى جمعية الاتجار

بالجملة يساوى عدد مالها من أسهم فى الجمعية العامة المحلية يحول كله لجمعية الاتجار بالجملة ولا يوزع منه شىء على الجمعيات المحلية •

ونحن اذا استعرضنا تطور نشاط الجمعيات العامة الاقليمية فيما بين عام ١٩٤٤ وعام ١٩٥٤ يتبين لنا أن عدد الجمعيات العامة الاقليمية أخذ فى التناقص بعد عام ١٩٥٢ ، وهو العام الذى تأسست فيه الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة •• وتناقص تبعا لذلك عدد الجمعيات المحلية المشتركة فى الجمعيات العــامة •• كما يلاحظ أيضــا أن قيمة جملة الخدمات أخذت تتناقص فيما بعد عام ١٩٤٥ ، وهو العام الذى أنتهت فيه الحرب ، وحيث بلغت قيمة جملة الخدمات ٢,٥٤١,٨٦٨ جنيها مصريا، ثم انخفضت وصارت ١,٣٨٠,٦٩١ جنيها عام ١٩٥٠ ، ثم عادت الى الارتفاع بعد ذلك فوصلت فى عام ١٩٥١ ــ ٢,٣١٧,٦٩٤ جنيها ، وفى عام ١٩٥٢ وصل الارتفاع أقصاه ، اذ بلغت قيمة جملة الخدمات فى هذا العام ٦,٧٠٣,٦٦٣ جنيها ، ويعزى سبب هذا الارتفاع فى قيمة جملة الخدمات الى مشروع مكافحة الغلاء الذى استعانت فيه الحكومة بالجمعيات التعاونية فى توزيع السلع الضرورية والخضر والفاكهة ، وأعانت فيــه الجمعيات بالمصاريف الانشائية ، ومنحها القروض ، وتحملت عنهــا الخسائر ، فضلا عن اعطائها عمولات بنسب معينة •

وقد تأسست الجمعية التعاونية للجملة فى عام ١٩٥٢ ، ولكنها لم تزاول نشاطها الا فى الجزء الأخير من عام ١٩٥٤ ، والغرض من انشائها تحسين حالة أعضائها اقتصاديا واجتماعيا ، والسير على المبادىء التعاونية طبقا لأحكام قانون التعاون ، ولها أن تقوم بالأعمال الآتية على وجــه أخص :

١ ـ اجراء عمليات بالجملة محليا ، وعن طريق الاستيراد والتصدير لكل ما تتطلبه الجمعيات المنتمية اليها لحسابها .

٢ ـ تهيئة الوسائل التى تكفل للجمعيات المذكورة تحقيق هذه العمليات .

٣ ـ اقامة المصانع التى تنتج ما تحتاج اليه أعضاءها من السلع .

٤ ـ القيام باعمال تسويق المنتجات فيما بين الجمعيات الانتاجية الزراعية والصناعية والجمعيات الاستهلاكية المنضمة الى عضويتها .

٥ ـ ادارة متاجر التجزئة تنفيذا لرسالتهاوتشجيعا للحركة التعاونية المنزلية فى المناطق الخالية منها ، او حيث توجد الجمعيات الضعيفة .. ويجوز للجمعيات الاقتراض وقبول الودائع .

ويلاحظ ان القانون النظامى للجمعية التعاونية للاتجار بالجملة ، كان ينص على ان تتعامل الجمعية مع أعضائها فقط ، ومع ذلك يجوز لها استثناء ان تبيع لغير الأعضاء ما يفيض عن حاجة الاعضاء .

اما قصر معاملات جمعية الجملة على اعضائها فقط، فيرجع الى أن الجمعيات الاعضاء هى التى تساهم أصلا فى تكوين جمعية الجملة ، لتقوم نيابة عنها بشراء مختلف أنواع السلع والخدمات التى تحتاج اليها ، وذلك مما يساعد على خفض أثمان هذه السلع والخدمات ، ويمكن الجمعيات الأعضاء من الصمود فى ميدان المنافسة امام المنشآت المماثلة .. هذا الى أن جمعية الجملة تقدم خدمات جليلة للجمعيات الاعضاء بصفة عامة ، والصغيرة منها بصفة خاصة ..

حيث ان جمعية الجملة تضـــع خبرتها وامكانياتها الفنيــة والادارية فى خـدمة مـن يرغب من هـذه الجمعيات .

والواقع أن الوضع عندنا فى مصر قد خرج على هذه القاعدة المألوفة فى الميدان التعاونى ، فان مبيعات الجمعية لغير الأعضاء أخذ يتزايد بشكل واضح منذ انشائها .. اذ يتبين لنا من استعراض نشاطها أن نسبة مبيعات الجمعية للجمعيات الأعضاء فيما يتعلق بالقسم الاستهلاكى ، كانت فى بداية عهدها تفوق مبيعاتها لغير الأعضاء .. فقد كانت هذه النسبة فى عام ١٩٥٥ تعادل ٤٦ الى ١٠٠ ثم أخذت تتناقص تدريجيا حتى وصلت عام ١٩٥٧ الى نسبة مقدارها ٦٨ الى ١٠٠ وقد تحسنت هذه النسبة نوعا ما فى عام ١٩٥٨ .. فقد ارتفعت وصارت ٧٥ الى ١٠٠ .

وقد يعزى ارتفاع نسبة معاملات الأعضاء الى غير الأعضــاء فى بداية عهد الجمعية ، الى أن النشاط الرئيسى لجمعية الجملة ، كان فى السلع التموينية والمواد الضرورية الحرة كالســكر الحر والدقيق ، وكانت الحصص التى تخص الجمعيات تقوم جمعية الجملة بتوريدها .

وقد اتجهت جمعية الجملة نحو افتتاح فروع لتلبية حاجة عملائها ، ولكنى أعتقد أنه قد جانبها التوفيق فى اختيار مواقع قريبة من أماكن الجمعيات ، وذلك لأن معظم مبيعات هذه الفروع لغير الأعضاء .. وقد بلغت نسبة مبيعات الأعضاء الى غير الأعضاء فى الفروع التى افتتحت فى عام ١٩٥٦ وهى فاقوس ، وبلبيس ، وديرب نجم ــ ٤٠ الى ١٠٠ ، ٨٠ الى ١٠٠ ، ٤٠ الى ١٠٠ على التوالى .

وكانت نسبة مبيعات الأعضاء الى غير الأعضاء فى مبيعات فروع الجمعية التى افتتحت عام ١٩٥٧ منخفضة أيضا .. فقط كانت هـذه

النسبة فى فرع أبو حماد ٧ الى ١٠٠ ، واستمر الحال كذلك فيما يتعلق بالفروع التى أفتتحت فى عام ١٩٥٨ — اذ بلغت نسبة مبيعات الأعضاء الى غير الأعضاء ٩ الى ١٠٠ - الأقصر ، ٥ الى ١٠٠ فى سوهاج ، ٣ الى ١٠٠ فى قويسنا .

المؤسسة المصرية التعاونية الاستهلاكية(١) :

من الحقائق التى اثبتناها فى كثير من مراجعنا ان الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى مصر ، نشات وقامت على اكتاف عضـــوية ضعيفة ، لا تعـــرف حقوقها وواجباتها ، وحقيقة اهداف الرسالة التعاونية التى تستظل بلوائها ، وفى سبيل تحقيق أهداف التعاون الاستهلاكى ، لجات مصر الى تجربة جديدة فى فترة من فترات تطورها ، وهى الاخـــذ بمفهوم الترويج لقطاعات التعاون المختلفة عن طريق المؤسسات العامة التعاونية .. وكان الأمل معقودا عند انشاء هـــذه المؤسسات ان يتولى امورها اعلى الكفاءات الفنيـــة والادارية التى تؤمن بالتعـــاون وفلسفته واهدافه ، وتكون فى نفس الوقت قادرة على تطبيق الأســـاليب التعاونية التى تخلق الثقة فى التعاون لدى المواطنـــين وتشجعهم على ضم جهودهم الاختيارية لتنظيم امور معاشهم عن طريق مبدأ الاعتماد على النفس ، وهذا

---

(١) لمعرفة مزيد عن التطورات التى صاحبت انشاء المؤسسة المصرية التعاونية العامة ، نرجو التكرم بالرجوع الى « التطور التعاونى الاشتراكى » تأليف دكتور كمال حمدى أبو الخير مكتبة عين شمس ١٩٧٣ — صفحات ٢٣٦ — ٢٥٩ .

المبدأ يعتبر اقوى المبادىء التى تمكن الشعوب من النهوض بمجتمعاتها ، حيث ان شرف البناء يعتبر ضريبة واجبة الأداء على كل فرد فى المجتمع .. ولا ينبغى اطلاقا أن يلقى بكل الأعبـاء على الدولة .. فالدولة هى جميع المواطنين حاكمين ومحكومين .. ومن هنا كان مبدأ تضافر الجهود عن طريق الاعتماد على النفس من اقوى الدعائم التى اسهمت فى اعادة بناء كثير من الأمم على أسس ديمقراطية سليمة مكنتها من ان تحقق اهدافها الاقتصادية والاجتماعية .

غير أننا للأسف الشديد ، نستطيع أن نقول أن المؤسسة العـامة التعاونية الاستهلاكية قد تكون استطاعت أن تقوم بدور ملحوظ نسبيا فى تجارة التجزئة .. كصمام أمان فيما يتعلق بالحد من ارتفاع الأسعار ، والوقوف أمام جشع التجار .. أما فيما يتعلق بتدعيم الحركة التعاونية الاستهلاكية فالمعتقد أن ما بذلته من جهد لم يحقق الثمار المرجوة ، ومن أجل ذلك فان الدولة استجابت الى آراء التعاونيين فى ضرورة وضـع الأمور فى نصابها الصحيح والغاء هذه المؤسسة .. وفعلا استجابت لذلك فصدر القرار الجمهورى رقم ٤٢٧ لسنة ١٩٦٧ الخاص بتحويل هـذه المؤسسة الى مؤسسة السلع الغـذائية ، والتى تولت الاشراف على المجمعات الاستهلاكية والتى يطلق عليها خطأ جمعيات استهلاكية .. أما فيما يتعلق بتنمية قطاع التعاون الاستهلاكى ، فقد اتخذت الاجراءات لاشراف وزارة التموين عليه .

دور وزارة التموين فى تنمية قطاع التعاون الاستهلاكى :

أعقب صدور القرار الجمهورى بتحويل المؤسسة العامة التعاونية الاستهلاكية ، الى مؤسسة عامة للسلع الغذائية .. انتقال الاشراف على قطاع التعاون الاستهلاكى الى وزارة التموين وفقا للقرار الجمهورى رقم ١١٨٨ لسنة ١٩٦٨ ، والذى أوكل الى الوزارة القيام بدراسة أوضاع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وما يعترضها من مشاكل ومعوقات سعيا وراء ايجاد الحلول اللازمة للتغلب عليها بغية النهوض بهذا القطاع الحيوى الهام فى مجال البنيان الاقتصادى والاجتماعى للدولة ، وايمانا بالدور الفعال الذى يمكن أن يقوم به فى خدمة القاعدة العريضة من جمهور المواطنين اذا ما امتد نشاطه الى جميع المراكز الادارية والقرى والمناطق النائية ومناطق تجمعات العمال فى المصانع ، وجميعها تكاد لاتصل اليها خدمات محلات القطاع العام ، وبذلك يمكن الحد من استغلال القطاع الخاص فى تلك المناطق بالمساهمة فى توفير احتياجات مواطنيها من السلع بالأسعار المقررة .

ولعل من العلامات البارزة التى تمت بعد أن أوكل أمر التعاون الاستهلاكى الى وزارة التموين والتجارة الداخلية ، وبعد أن صدر قرار وزير التموين باعتبار الراقبة للتعاون الاستهلاكى بالوزارة هى الجهة الادارية المختصة بالنسبة للجمعيات الاستهلاكية ، بذل الجهود لتحقيق توصية المؤتمر القومى العام فى سبتمبر ١٩٦٨ ، والتى تقضى بضرورة اعادة تنظيم البنيان التعاونى بشتى قطاعاته ومختلف مستوياته عن طريق الانتخاب من القاعدة الى القمة .. باعتبار أن طريق الانتخاب سوف

يعطى أصحاب المصلحة الحقيقية الفرصة الأكيدة لاعادة تشكيل هـذا التنظيم بارادتهم الشعبية وحدها ، واختيار قياداتهم المعبرة عنهم والأمينة على مصالحهم .. كما يهيىء لهم المكان المناسب للمشـاركة فى حـل مشاكلهم ودفع عجلة الانتاج...وفى سبيل تأكيد دور التعاون الاستهلاكى صدر قرار بانشاء مجلس أعلى للتعاون الاستهلاكى تكون مهمته وضع الخطوط الرئيسية لتنظيم بنيان التعاون الاستهلاكى وتنسيق دوره فى التجارة الداخلية ، مع كل من القطاعين العام والخاص ... وقد اشترك المجلس الأعلى فى المؤتمر الأول للتعاون الاستهلاكى الذى عقد فيما بين ٢٥ ــ ٢٩ يناير ١٩٧٠ وقام ببحوث ودراسات كان لنا شرف الاسهام فى كثير من مناقشاتها فى اللجان المختلفة . ونرجو أن نوضح أن المجلس الأعلى توالت اجتماعاته حتى عام ١٩٧٣ ، غير أن هناك فارق كبير بين التخطيط والتنفيذ .. فالمعتقد أن وزارة التموين لم تنجح النجاح الكافى فيما يتعلق بحل المشكلات التسويقية للسلع الاستهلاكية .

المشكلات التسويقية للسلع الاستهلاكية

لعل من الأهميـــة بمكان أن نوضح بعض مظــاهر المشكلات التسويقية للسلع التموينية ، على لســان ممثلى الشعب فى مجلس الشعب ، عن سوء توزيع السلع التموينية الأساسية[١] .. وهو العمل الرئيسى لوزارة التموين .. مما ترتب عليه اختفاء بعضـــها وعدم تمكن الجماهير من الحصول عليها .. وقيــام بعض الانتهازيين بالاتجار فيها فى السوق الســوداء بأسعار مرتفعة .

وكذلك سنعرض رد الوزير المسئول ، توضـــيحا لومضات الحرية التى يعيش فيها شعبنا .. وكذلك الممارسة الديمقراطية التى شهدتها وتشهدها قاعات مجلس لشعب عن رغبة صادقة فى المشـــاركة فى المسئولية حرصا على مصالح الجماهير .

مقتطفات من رأى السيد عضو مجلس الشعب :

تتلخص التجارة الداخلية فى نقل السلع من موانىء الاستيراد ــ ان كانت مستوردة ــ أو نقلها منمصادر الانتاج ــ ان كانت منتجة محليا .. ثم تخزينهـــا وتغليفها وتهيئتها لتكون صالحة للبيع للجماهير ، ثم توزيعها بعد ذلك على محلات التجزئة .. وهى عملية

---

(١) نرجو التكرم بالرجوع الى مضبطة الجلسة الحادية والعشرين لمجلس الشعب بتاريخ ٢٣ ديسمبر ١٩٧٢ ، والتى تتعلق بالاستجواب الموجه الى السيد الاستاذ الدكتور وزير التموين والتجارة الداخلية من السيد العضو مصطفى كامل مراد ، عن ســوء توزيع الســـلع لتموينية الأساسية ، ومخالفة بعض أحكام الدستور .

قد تبدو بسيطة وسهلة ، ولكنها فى الواقع هى العصب لكل أعمال وزارات الانتاج ، والتجارة الخارجية ، والنقل .. فهى اذن عصب كبير من أعصاب الدولة.

ولذلك فاننى أعترف بأن العمل فيها شاق ومتعب ويتوقف الى حد كبير على كافة الأجهزة الأخرى التى تقدم هذه السلع للجماهير فى المواعيد المحددة .. ولكن حينما يجأر الشعب بالشكوى من صعوبة حصوله على السلع الأساسية ، والمواد التموينية ويستشرى الأمر ، فان ذلك يقتضى المساءلة ، ثم النصح ، ثم تقديم المقترحات .

أما ما يقال من أن هناك نقصا فى السلع التموينية التى تسلمتها وزارة التموين والتجارة الداخلية فى هذه الفترة ، فقول غير صحيح لم تنقص الكميات عن الكميات التى سلمت اليها فى العام الماضى ، بل تزيد عليها .

اذن ليس هناك نقص فى الكميات التى توزعها وزارة التموين ومؤسساتها وشركاتها ، فأين يقع العبء اذن ؟ ..

اننى اقول ان العيب كائن فى سوء التوزيع ، بدليل ان السلع المطلوبة متوفرة بكميات مناسبة ، ولكنها تعرض للبيع فى أوقات غير مناسبة ، واضرب لذلك مثلا : قمر الدين ، والتين .. اللذان يعرضان بعد انتهاء شهر رمضان المبارك بما يزيد على شهر ، لقد نشأت الأزمة لان توزيع هذه السلع قد تأخر عن موعده المناسب .

لذلك فان تنظيم التوزيع هو اهم ما فى الموضوع ولا يقل اهمية عن مقدار الكميات المتاحة للتوزيع .. قد تكون السلعة موجودة ولكنها مخزنة ، او قد تكون

موجودة بل ومعروضة فى محلات القطاع العام فقط ــ وقدرتها على التوزيع محدودة كما نعلم ــ فيذهب المشترى الى البقال او بائع المانيفاتورة الذى يتعامل معه يساله عن هذه السلعة ، فيقول له أنها لا توجد الا فى محلات القطاع العام او فى المجمعات الاستهلاكية مما يجعــل المستهلك يشعر بنقص هــــذه السلع ، فيتهافت على شرائها ليحتجز احتياطيا لنفسه منها ، وهو فى الواقع يشترى اكثر من حاجته الفعلية من هذه السلعة لاعتقاده انها شحيحة ويترتب على ذلك ان تتوفر السلعة ثم تنفد لتظهر فى السوق الســــوداء بعد ذلك حيث يقوم المستغلون ببيعها .

هذه أمثلة صغيرة عن سوء توزيع السلع التموينية ، وكيف يؤدى ذلك الى اعطاء المستهلك فكرة بأن السلعة غير موجودة أو على الأقل ناقصة فى الأسواق ، وقد تكون الحقيقة غير ذلك على الاطلاق .

لقد اتضح بعد أخذ خمس عينات من خمسة أماكن متفرقة لبيــع الخبز ، أنها تنقص عن الوزن القانونى ١٣ جراما فى الرغيف . فاذا علمنا أن نقص الرغيف فى الوزن بمقدار جرام واحد على مستوى الجمهورية يعادل نحو حوالى ٢٠ ألف طن من القمح المستورد ، وأن سعر الطن من القمح ٣٠ جنيها وهو سعر العام الماضى .. فيكون الفرق الناشىء عن هذا الجرام هو ٦٠٠ ألف جنيه .. ولقد ارتفع سعر الطن من القمح هذا العام من ثلاثين الى خمسة وأربعين جنيها ، وعلى هذا تبلغ قيمــة الفرق حوالى ٩٠٠ ألف جنيه ، حسب السعر الحالى بعد ارتفاع الأسعار نتيجة زيادة الطلب العالمى على القمح .. حيث دخل الاتحاد السوفيتى مشتريا بكميات كبيرة لنقص محصوله من القمح هذا العام .

ان نقص وزن الرغيف الواحد بمقدار ١٣ جراما يعادل ٢,٢٠٠,٠٠٠ طن من القمح قيمتها ٨ ملايين

جنيه ، اذا كان سعر الطن ٣٠ جنيها ، ١٢ مليــون جنيه اذا كان سعر الطن ٤٥ جنيها ، وهو السعر الحالى .

فاذا علمنا أن الحكومة ــ مشكورة ــ تدفع لتثبيت سعر الرغيف عند خمسة مليمات اعانة سنوية من أموال الشعب تبلغ ٢٠ مليون جنيه ، على أن يكون وزنه ١٤٠ جراما فى القاهرة . وبأوزان تزيد قليلا على ذلك طبقا لصنف القمح ، حسبما أفاد به السيد الوزير ، فى المحافظات الأخرى .. ورغم ذلك يحصل المستهلك على رغيف الخبز وزنه ١٢٧,٣ جرام . أى ينقص ١٢ جراما من المواد النشوية التى يتحتم حصــوله عليها . فكأننا أهدرنا من أموال الشعب ١٢ مليون جنيه بسعر اليوم ، ٨ مليون جنيه بسعر العام الماضى .

وفيما يتعلق بالسلعة الثانية التى أجرى عليها البحث عن طريق أمانة المجلس هى الخضر والفاكهة .. فقد قمنا بمقارنة الأسعار الرسمية بالأسعار الجارية فى السوق بالنسبة للخضر فى أربعة أحياء فى القاهرة هى : الجيزة ، والسيدة ، والمنيرة ، وباب اللوق .. بالنسبة للخضروات الآتية : البصل ، والثوم ، والقلقاس ، والبسلة ، والفاصوليا ، والبطاطس والطماطم والطماطم ، والخبيزة ، والسبانخ ، والكوسة .. الى جانب نوعين أساسين من الفاكهة هما : الموز ، والبرتقال .. فاتضح لنا أننا اذا أخذنا المتوسط العام لنسبة ارتفاع أسعار الخضر والفاكهة فى الأسواق عن الأسعار الرسمية ، نجد أنها تصل الى حوالى ٤٠٪ من الأســعار الرسمية .

وكذلك اللحوم والأسماك ، أخذنا عينة عشوائية عن طريق أمانة المجلس من ثلاثة جزارين فى شارع شريف والقصر العينى وباب اللوق ،

من اللحم الكندوز المسعر حسب التسعيرة الودية .. ولا أدرى ما هو المقصود بالتسعيرة الودية .. فاما أن توجد تسعيرة أو لا توجد .. لقد سعر اللحم الكندوز وديا بسعر ٦٨ قرشا للكيلو ، فلما ذهبنا لشراء عينات وجدنا أن المتوسط العام لنسبة ارتفاع سعر اللحم الكندوز عن السعر الرسمى يصل الى ٣٢٪ .

أما بالنسبة للحم البتلو ، فسعر الكيلو حسب التسعيرة الودية هو ٨٥ قرشا ، ووجدنا احدى العينات تباع بمبلغ ٩٥ قرشا للكيلو ، وعينة ثانية تباع بجنيه للكيلو ، وعينة ثالثة تباع بسعر ١١٠ قرشا للكيلو ، أى أن متوسط ارتفاع سعرها عن التسعيرة الودية هو ١٩,٢٪ .

ثم ذكر السيد العضو أنه بعد استعراضه الشامل لأهم السلع الاستهلاكية بالنسبة للجماهير يتضح منه أن الارتفاع فى أسعارها يتراوح بين ٢٠٪ ، ٤٠٪ وهذا يؤثر على تكاليف المعيشة فاذا علمنا أن متوسط انفاق الأسرة المصرية على السلع الغذائية يصل الى حوالى ٤٠٪ من دخل الأسرة ، والملابس والأحذية تكمل هذه النسبة الى حوالى ٤٥٪ .. تبين لنا أن ارتفاع الأسعار فى بضعة الأشهر الأخيرة ، أدى الى انخفاض مستوى معيشة الأسرة ، وذلك نظرا لأن الانفاق على المأكل والملبس يستنفد ما يزيد على ٢٥٪ من دخلها ..

وهناك سبب رئيسى لارتفاع الأسعار أهم من زيادة القوى الشرائية التى ظهرت فى أيدى الناس نتيجة رفع مستوى الأجور .. انى افهم انه حينما تاخذ وزارة التموين على عاتقها مهمة تجارة الجملة بالنسبة لعديد من السلع مثل : الشاى والزيت والسكر .. أن تكون مستعدة تمام الاستعداد للنهوض بهذه المهمة .. وذلك بانشاء المخازن الكافية واجهزة الحسابات

واحـــكام الرقابة على الموظفين وغـــير ذلك من الاستعدادات .. والا كانت النتيجة حدوث اختناقات لأن تاجر الجملة هو الوسيط بين تاجر التجزئة وبين المنتج .. وكما يعلم السيد الوزير ، يوجد فى مصر اربعمائة الف تاجر تجزئة منتشرون فى سائر أنحـاء لجمهورية وتاجر الجملة هو الذى يتلقى طلبات تاجر التجزئة الذى يتلقى بدوره طلبات المستهلكين فى الحى الذى يقع به محله ، فهو يعرف انماط اســـتهلاك عملائه من مختلف الســـلع كالسجاير والمنـــاديل والقمصان والاقمشة وغيرها .. وينقل هذه الطلبات الى تاجر الجملة الذى ينقلها بدوره الى المصـــنع ، فيخرج انتاج المصنع مطابقا فعلا للنمط الاستهلاكى لان لكل منطقة او محافظة انماطا استهلاكية خاصـة الذى اعتاده الجماهير فى كل منطقة وفى كل محافظـة بها ، كما ان لكل اسرة عرفا فيما بينها ، فبعض الأسر معتادة على استهلاك الجبنة القريش والبعض الآخر معتاد على استهلاك الجبنة الرومى ، البعض معتـــاد على اســـتهلاك الخبز الأبيض والآخـر معتـــاد على استهلاك الخبز الفينو ، وهكذا نجد لـكل اسرة نمطا استهلاكيا خاصا بها ، فاذا لم تنضبط هـذه العملية فسنجد ان المصـــانع تنتج فى واد ، ونمط الاستهلاك فى واد آخر .

ان نمط الاستهلاك يتغير نتيجة لتغير البيئة ، فمثلا يتغير نمط استهلاك الفلاح بانتقاله من القرية الى المدينة ، فاذا لم يكن يشرب الكوكاكولا سيشربها ، واذا كان يلبس البلغة فى القرية فسيلبس الحـذاء فى المدينة ، واذا لم يكن يذهب الى السينما فسيذهب اليها ، لان اى انسان يتأثر عادة بالمجتمع والبيئة التى ينتقل اليها .. فانماط الاستهلاك للسلع فى تغـــير مستمر ، واذا لم يؤد تاجر الجملة دوره تجاه هذا

التغير فى دقة وبراعة ، فستكون النتيجة أن المصانع تنتج سلعا ليست الجماهير فى حاجة اليها ، وتظهر بالتالى ظاهرة التحميل وهى اجبار تاجر التجزئة على شراء بضائع كاسدة لا يقبل عليها المستهلك ، واذا رفض لا تعطى له البضاعة الأساسية التى يريدها والتى يجد الاقبال عليها من المستهلكين .. كما تظهر ايضا ظاهرة زيادة المخزون السلعى الراكد .. وعجز تاجر الجملة عن تمويل تجار التجزئة بالبضائع ، وهو ما ضج منه بالشكوى التجار والبقالون .. كما أن لتاجر الجملة وظيفة أخرى هى ـ كما يعلم السيد الوزير ـ تمويل تاجر التجزئة ذى الامكانيات المالية البسيطة .. فاذا كان يرغب فى شراء بضاعة بمائة جنيه ، فيمكنه دفع خمسين جنيها ويسدد الباقى بكمبيالات شهرية ، وهذه الطريقة منعتها تماما شركات تجارة الجملة فى القطاع العام رغم ما هو معروف من أن الائتمان هو عصب الحياة الاقتصادية عموما سواء فى القطاع العام أو الخاص او فى التجارة الخارجية ، كما يعلم السيد الدكتور الوزير وهو استاذ اقتصاد سابق .

أن منع الائتمان عن البقالين سيؤدى الى أن البقال لن يستطيع شراء كل ما يلزمه من البضائع ولا يشترى سوى كمية محدودة بمقدار النقود السائلة المتوفرة لديه . فتكون النتيجة قلة المعروض فى محله ويظهر للمستهلك أن هناك نقصا فى السلع فيتكالب على الشراء بكميات متزايدة من محلات القطاع العام فترتفع الأسعار .

اذن فارتفاع الأسعار فى هذه الحالة شيء طبيعى . فاذا سألت عن الكبريت فى أحد محال القطاع الخاص وقيل لى أنه لا يوجد الا فى

المجمعات . فسأشترى بدلا من علبة أو علبتين دستة كبريت .. وبهذا ينتهى الكبريت المخصص لاستهلاك شهر فى بضعة أيام .

ان دور شركات الجملة دور أساسى وهام جدا فى العملية . واذا لم تحكم عملها وتتبع الطرق الاقتصادية السليمة ، فستعطى انطباعا للجماهير بأن السلع غير موجودة .. وبالتالى ينكمش حجم التعامل التجارى لدى تجار التجزئة .

ان انتاج المصانع لسلع غير مطلوبة أمر على جانب كبير من الخطورة، فهل استعد السيد الوزير واستعدت شركات القطاع العام لتجارة الجملة لعلاج هذا الجانب الاقتصادى الهام ؟.. أعتقد لا .

فمن الواضح جدا أن هنالك تسيبا كبيرا فى تلك الشركات ، وان البقالين وتجار التجزئة يعانون اشد المعاناة للحصول على السلع المطلوبة من شخط ونطر وامارة ومماطلة ، وهى تصرفات ابعد ما تكون عن اصول التجارة والتعامل الاقتصادى .. وهذا كله فضلا عن الرشوة التى يجب ان نحاربها وان نحد منها .. اننى اتساءل ، لماذا ناخذ على عاتقنا تجارة الجملة اذا لم نكن قادرين على تحمل اعبائها ؟ .. هل المقصود هو أن ننشىء شركات لتجارة الجملة ، وان ننشىء مخازن ، وأن نعين موظفين ، ثم تكون النتيجة حدوث اختناقات ، وان يسود انطباع بأن البضائع غير موجودة .. ان سوء عمل شركات الجملة وعدم معرفتها لوظيفتها الحقيقية فى تمويل تجار التجزئة ، وتنسيق الانتاج بما يشبع احتياجات الشعب فى انماط الاستهلاك المختلفة يؤدى الى خلق اختناقات فى البضائع ..

وبالرغم من ذلك ، فقد فوجئنا بأن السيد الوزير قصر توزيع بعض السلع على المجمعات الاستهلاكية فى حين أن عددها لا يزيد عن ٢٥٠ مجمعا فى القاهرة التى تضم حوالى ستة ملايين نسمة .. اننى أتساءل كيف يستطيع هذا العدد البسيط من المجمعات الاستهلاكية أن يسد احتياجات كل هذا العدد من الجماهير ؟.. ان نتيجة هذا النقص فى عدد المجمعات هو أننا نشاهد الطوابير فى كل مكان أمام المجمعات مرة لشراء السمن الهولندى ، وأخرى لشراء الدواجن .. الى غير ذلك ، وسبب هذا الازدحام وهذه الطوابير ياسيادة الوزير أن المجمع الواحد يخدم أكثر من طاقته عشرات المرات ، مما يؤدى الى اضطراب أعصاب العاملين فى المجمعات واضطرار الجمهور الى دفع البقشيش أو الرشوة وانتشار الفوضى داخل المجمعات ، لأنه من غير المعقول أن يخدم مجمع واحد مائة أو مائتى ألف فرد . فهناك اذن استحالة مادية كى تقوم تلك المجمعات بمهامها على الوجه الذى يريح الجماهير ، مما يؤدى الى انتشار السخط بينها على الحكومة وتناقل القول بأنه لا توجد لديها البضائع التى تسد احتياجات الجماهير . أو أنها لا تعرف كيف توزع مالديها على المواطنين بطريقة عادلة .. ان العلاج لكل ذلك ، ياسيادة الوزير ، هو أن نوسع قاعدة التوزيع .

لقد ذكر السيد الوزير أخيرا أن الوزارة ستنشىء ألف محل بقالة ، ومنذ هذا التصريح ، أى منذ خمسة عشر يوما والتليفونات لا تكف عن الرنين فى منزلى ، وأصبحت الخطابات لدى أكواما من البقالين ، يعترضون فيها على ما قاله وزير التموين من أنه ستنشىء ألف محل بقالة رغم أنهم فى القاهرة ثلاثون ألف بقال ، فمن أين سيجدون مجالا للرزق اذا لم يعطهم السيد الوزير البضائع التى يبيعونها .. هل يغلقون محالهم ؟.. هل هم قطاع رأسمالية وطنية مستغل .. لقد نص

الميثاق .. ياسيادة الوزير ــ على أن ٧٥٪ من التجارة الداخلية للقطاع الخاص والتعاونى ، ولا يستطيع سيادة الوزير أو سواه أن يغير هذا النص الا اذا غير الميثاق .. ويجب علينا أن نحترم ما نصدره من مواثيق

اننا نعلم أن هناك أربعمائة ألف أسرة تعيش من تجارة التجزئة .. ولا تستطيع وزارة التموين أن تحل محلهم فى عام ولا بعد عشرة أو عشرين عاما .

ان ضيق قاعدة التوزيع يؤدى الى أن الناس لا يجدون البضائع التى يريدونها فى محال البقالة أو الأقمشة ، التى اعتادوا الشراء منها .. بينما تتكدس فى المجمعات فيتكالب الناس عليها ، ويسود انطباع بأن البضائع قليلة ، وتنتشر السوق السوداء فى مختلف السلع ، وترتفع الأسعار ، ويضطر الناس للشراء بالأسعار المرتفعة والتعامل مع السوق السوداء كى يتفادوا الوقوف ساعات طويلة فى الطوابير أمام المجمعات .. وينتهز بعض المستغلين هذه الحالة فيحصلون على الفراخ بشتى الطرق ويبيعون الفرخة بأزيد من سعرها الرسمى خمسة قروش ، ويضطر الناس لشرائها ليتفادوا الوقوف ساعتين فى الطابور .

لا مانع من انشاء المجمعات ، وقد سبق أن أوصى المجلس بزيادة عدد المجمعات لتلبية احتياجات الجماهير من السلع الاستهلاكية المختلفة ، ولكن لابد أن يتاح للقطاع الخاص أن يقوم بدوره فى توزيع السلع الاستهلاكية الى جانب المجمعات .. ولا يجوز أن نحرم القطاع الخاص من القيام بدوره بالقول بانشاء ألف أو ألفين محل للبقالة .. فهذا الكلام ليس صحيحا ولا نوافق عليه اطلاقا .

ان عدم توافر السلع فى الأوقات المناسبة لاستهلاكها يترتب عليه

عدم وجودها وقت ازدياد الطلب عليها .. الأمر الذى يؤدى الى ارتفاع أسعارها . وفى بعض الأحيان . نجد بعض الناس المغرضين يتعمدون اخفاء السلع وعدم طرحها فى الأســواق كى تباع مهربة وبأســعار مرتفعة . تصرفات يعلمها السيد الوزير .. ونرجو أن يعمل على منعها .. ان ضيق قاعدة التوزيع يعطى انطباعا بنقص البضائع .. الأمر الذى يؤدى الى تكالب المستهلكين عليها وبالتالى ارتفاع الأسعار .. ان هذا الارتفاع الصورى فى الأسعار لا يرجع الى عدم وجود البضائع لأنها موجودة .. وانما يرجع الى عدم كفاية عرضها وضيق قاعدة التوزيع .

فكما سبق ان ذكرت .. ضــيق قاعدة التوزيع وعدم طرح الســلع فى الاوقات المناسبة لاستهلاكها ، يؤدى الى وجود الاختناقات والى ارتفاع الاسعار .

ان دور شركات الجملة يجب ان يـكون معــرفة احتياجات الجمــاهير وانماط اســـتهلاكها وتمويل البقالين .. بل ويصح ان يمول تاجر الجملة المصنع ، كما يحدث وكما هو معروف .

ان شركات الجملة لم تؤد دورها الرئيسى .. وقد يقول ســيادة الوزير أن هذه الشركات قد أنشئت منذ عهد قريب وأنا معه فى هذا .. ولكن لا يصح أن نتوسع فى انشاء هذه الشركات الا اذا كنا قادرين ومستعدين تماما ، اذ أن توسع الوزير فى انشائها وهو غير قادر وغير مستعد يظهر منه أنه يوجد نقص فى السلع التموينية فى البلد .. وفى الواقع فانه لا يوجد نقص فى هذه السلع وانما يوجد سوء توزيع فيها .

مقتطفات من رد السيد وزير التموين :

اننى أرحب بهذا الاستجواب . وذلك لأن أى استجواب عن التموين يلمس فى الواقع مشاعر الجماهير ، ولابد أن يلقى لدى الرأى العام قبولا حتى قبل أن يقام الدليل على صحته .. لماذا ؟ لأن التموين هو قوام حياة الناس اليومية من الصباح الى المساء ، وطموح الجماهير الى الحياة لا حدود له .. ومهما يفعل أى وزير للتموين . فيكفى أن تختل سلطة واحدة حتى يضج الناس بالشكوى .

ولهذا . فان التموين متهم دائما .. وعلى خلاف سائر البشر . حيث يكون الانسان بريئا حتى يثبت العكس ، فاننا نحن رجال التموين متهمون الى أن نثبت نحن العكس .. ويضاعف من مسئوليتنا شعورنا الكامل بأن حل مشاكل التموين عمل حاسم من أجل تماسك الجبهة الداخلية .. وتعلمون حضراتكم أن أسلوب الحكومة فى حل مشاكل الجماهير هو أسلوب الجدية والواقعية .

هذا الأسلوب الذى يبدأ بالاقرار بصراحة بأوجه النقص والقصور كنقطة بدء لما يمكن تنفيذه .. وهنا يجب أن نسلم بأنه ليست العبرة فقط بحجم أو نوعية ما يوجد من نقص أو قصور ، أو حتى من خطأ وانحراف .. لكن العبرة هى بموقفنا وحده من هذه السلبيات جميعا .. هل نقاومها بجدية ، أم نتستر عليها ، ونستسلم لها ، ونساعد على تفاقمها واستفحالها ؟.

لكل ذلك ، أرحب باستجواب الليلة سبيلا الى الوضوح والحقيقة، والمواجهة الجادة والموضوعية لمشاكل الجماهير .

ان السيد العضو يقرر أن الوزارة عجزت فى الفترة التى توليت

فيها شئونها عن القيام بواجبها الأساسى •• وهو توزيع السلع الغذائية والتموينية الأساسية على المواطنين بالأسلوب السليم •

ومن يستمع الى العرض الذى قدمه السيد العضو تدليلا على صحة استجوابه ، لابد وأن يخيل اليه أن البلاد لا تعيش الا فى أزمات تموينية مستمرة لا تنتهى ، فهل هذا صحيح ؟!! •• وهل صورة بلادنا بالفعل ؟• فى الشهور العشرة الماضية ، هل شهدت بلادنا أى أزمة تموينية ؟•

هل هناك أزمة فى القمح أو فى الدقيق أو فى رغيف الخبز ؟•• هل هناك أزمة فى الأرز أو المكرونة ؟•• هل هناك أزمة فى الشاى أو فى البن ؟•• فى أنواع الجبن أو الزيتون ؟•• هل هناك أزمة فى السكر أو الملح ؟•• هل هناك أزمة فى السمك أو اللحوم أو الدواجن ؟•

اننى اعلن امام مجلسكم الموقر ان جميع السلع التموينية الأساسية متوفرة ، وهى توجد بكميات كافية ، وقد تختفى السلع من مكان ، لكنها تظهر فى مكان آخر .. وقد تختفى يوما وتظهر فى اليوم التالى، لكنها مع ذلك موجودة داخل البلاد ، وقد لا توجد فى القطاع العام ، ولكنها توجد فى القطاع الخاص .. كلها احتمالات قائمة .

فالواقع ان هناك حقائق تفرض نفسها على كل وزير للتموين ، وهى حقائق بالضرورة من قدرته ، واخشى ان اقول انها تحد من كفاءته .. هذه الحقائق اعرضها على حضراتكم .

اولا — اننا على الرغم من كوننا بلدا زراعيا ، فنحن نستورد من الخارج لكى ناكل ، اى لكى نحصل على اهم السلع الزراعية مثل : القمح واللحوم والدواجن

والأسماك وانواع الجبن والشاى والبن .. ناهيكم عن الزيت والمسلى .

ثانيا ـ اننا نستورد السلع التموينية طبقا لحصة نقدية تقدرها الدولة وتخصص لذلك مبلغا لا يقل عن ١٤٠ مليون جنيه سنويا لاستيراد السلع الغذائية ، فى اطار الميزانية النقدية ، وهى حصة لا تستطيع الدولة أن تتجاوزها والا اخلت باهداف التنمية والتزامات المعركة ، ومع ان للسلع التموينية أولوية فى الاستيراد الا ان على الاستهلاك المحلى ان يجرى بالضرورة فى حدود الحصة النقدية المخصصة .

ثالثا ـ اننا نصدر عديدا من المنتجات الصناعية لكى نحصل فى مقابلها على احتياجات من الواردات ، وبالطبع فان السوق المحلية تحرم منها فى صورة سلع صالحة للاستهلاك مقابل أن تنتفع بها فى صورة مستوردة وبسيطة او استثمارية صالحة للانتاج .

رابعا ـ ان قطاع التموين ليس سوى قطاع للتوزيع ، لا ينتج ، لا يزرع ، ولا يصنع ، ولا هو يستورد .. بل يعتمد فى الاستيراد على اجهزة التجارة الخارجية والنقل البحرى ، وهو فى النهاية واجهة للعرض ومخزن للسلع .. ومركز للتوزيع .

خامسا ـ ان اجهزة التوزيع ليست كلها ملكا للدولة ، بل أن اغلبية هذه الأجهزة بايدى القطاع الخاص ويتحمل القطاع العام دائما مسئولية اى قصور أو تقصير يقع من جانب القطاع الخاص .. وتحمله الجماهير المسئولية كلها قبل ان تضعها على عاتق القطاع الخاص .

سادسا — ان الاستهلاك غير مخطط على الاطلاق فليس هنـاك تخطيط مركزى للاسـتهلاك ، وليس هناك توجيه لأنماط الاستهلاك لدى الأفراد ، ولذلك بدت وزارة التموين حتى الآن فى صورة وزارة لاطفاء الحرائق التموينية كلما اندلعت ، أكثر منهـا وزارة التخطيط للاستهلاك مقدما فى ضوء الزيادة فى السكان وحجم الدخول الموزعة .

فى ضوء الحقائق السابقة نعمل فى وزارة التموين ، نعرف قدرتنا ، ونعرف حدود هذه القدرة ولقد بذلنا جهودا مضنية فى الفترة القصيرة التى مضت منذ أن تقدمت ببيـانى الى حضراتـكم فى أبريل الماضى عن سياسة الوزارة ..

وقد تبلورت سياسة الوزارة عندئذ فى اطار الميثاق .. وفى ضوء سياسة الحكومة بوصفها حكومة للمواجهة .. فى النقاط الآتية :

١ — توفير وتأمين السـلع الضرورية لاحتياجات الجماهير .

٢ — ضمان وصـول السلع الضرورية بالأسـعار المحددة الى اصحابها الحقيقيين من المستهلكين .

٣ — تلبية مطالب قواتنا المسلحة من المواد والسلع الغذائية .

٤ — مكافحـة السوق السـوداء وكافة محاولات المضاربة على أقوات الشعب .

٥ — تثبيت أسعار السلع الضرورية ، وعدم اضافة اعباء من شأنها المساس بمستوى معيشـة الطبقات محدودة الدخل .

٦ — السعى لتخفيض اسعار السـلع الضرورية الجماهير .

٧ ـ تحسين الخدمة فى المجمعات الاستهلاكية ، والتوسع فى اقامتها ونشرها فى الأحياء الشعبية ، ومدها الى خارج القاهرة والأسكندرية .

٨ ـ وصول خدمات التموين الى القرية خدمة لجماهير الفلاحين .

٩ ـ تدعيم المحليات وذلك بتفويض السادة المحافظين بعض اختصاصات وزير التموين ضمانا لحسن أداء الخدمة التموينية وتشديد الرقابة عليها.

ولقد كنا بالسياسة السابقة نتوخى أن تحقق الأهداف الحيوية التالية :

أولا ـ تحسين ، أو على الأقل ، حماية مستوى معيشة الطبقات الشعبية .

ثانيا ـ تضييق الخناق على السوق السوداء ، وعلى المضاربة على أقوات الشعب .

ثالثا ـ تفتيت الاحتكار وتوسيع قاعدة التوزيع لصالح صغار التجار والمنتجين والحرفيين .

رابعا ـ تدعيم مكانة القطاع العام نشاطا وأداء ، بحيث يعود الى قطاع التموين ، ليكون القدوة والمثل، ومع وضع هذه السياسة فى التطبيق .. امكن بالفعل اشباع احتياجات كثيرة للجماهير تناولت السلع التموينية الأساسية ، مما كان له أثره فى اقبال الجماهير على الاستهلاك فى الشهور الماضية اقبالا كبيرا فاق كل تقدير .

لقد قامت الحكومة بتوفير السلع التموينية الأساسية .. غذائية .. وكسائية .. باعادة النظر فى الأولويات سواء من الانتاج المحلى أو

بزيادة الاستيراد .. وحرصت فى الوقت نفسه على تثبيت أسعار هذه السلع جميعا ، واتجهت أيضـا لتخفيض أسـعار أهم السلع التموينية بخسارة اضافية على الدولة نتيجة توحيد نسبة الربح بين القطاع العام والقطاع الخاص .

لقد زيدت الكميات المعروضة من الأسماك واللحوم والدواجن والجبن والمعلبات والأقمشة الشـعبية .. وخفضت أسعار الأسـماك والفول والأرز ، ومع ذلك فاق الاقبال على استهلاكها كل تقدير .

ففى الشهور الثلاثة يوليو وأغسطس وسبتمبر الماضية وحدها .. زاد الاستهلاك فى السلع الغذائية مقارنا بنفس الفترة من السنة الماضية .. هذه الاحصائية التى أشار اليها السيد العضو وقال : ان بيانى فيها غير دقيق ، أقولها الآن بمنتهى الدقة .

□ **القمـح :**

استهلاكنا بالطن فى الشهور الثلاثة من سنة ١٩٧٢ هو ٦٣٠٨٤٥ طنا ، مقابل ٥٤٥٥٠١ طنا فى السنة الماضية ، بزيادة ٨٥,٣٤٤ طنا .

□ **الذرة :**

سنة ١٩٧٢ ــ ٣٨,٥٤٠ ألف طن .. سنة ١٩٧١ ــ ٢٢,٥٠٧ ألف طن ، بزيادة ١٦,٠٣٣ طنا .

□ **الأرز :**

سنة ١٩٧٢ ــ ٩٢,٤١٧ ألف طن .. مقابل ٥٥,٩٤٢ ألف طن سنة ١٩٧١ ، بزيادة قدرها ٣٦,٤٧٥ طن .

□ **السكر :**

سنة ١٩٧٢ ــ ١٥٣,٧٦٣ ألف طن .. مقابل ١٣٨,٥٩١ ألف طن ، بزيادة قدرها ١٥,١٢ طن .

□ **الزيت :**

وهو ما تسألون عنه حضراتكم ، استهلكنا منه فى تلك الشهور الثلاثة من هـذا العام ٧٠,٠١٦ ألف طن .. مقـابل ٥٧,٦٢٧ ألف طن استهلاكنا فى الشهور الثلاثة المقبلة من السنة الماضية ، بزيادة ١٢,٣٨٩ ألف طن ، ومع ذلك كانت الجماهير تشعر بنقص فى الزيت .

□ **الاسماك المجمدة :**

استهلكنا خلال الشهور الثلاثة من هذا العام ٧٢٩٢ طنا .. مقابل ٦٤٤٣ طنا ، بزيادة ٨٤٩ طنا .. ولقد ذكر السيد رئيس الوزراء أمامكم أن هذا الاقبال يعبر عن أمرين على درجة كبيرة من الأهمية :

اولهما ــ ان القدرة الشرائية للجماهير قد زادت نتيجة لعملية التنمية التى تجرى منذ سنتين .

ثانيهما ــ ان الجماهير ترغب فعلا فى شراء عـديد من السلع ، وان حرمانها منها فى العام الماضى لأنها لم تكن توفر لها قد جعلها تقبـل عليها حين توفرت باسعار تجعلها فى متناول ايديها ، ومع ذلك فان هذه الزيادة فى الاستهلاك وهى زيادة صحيحة ، ولسـنا ضدها ، مرغوب فيها ، لا تنفى ان هناك ايضا زيادة اخرى فى الاستهلاك غير صحية .. اذ تشير بيـانات الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصـاء الى زيادة الانفاق على استهلاك السلع الغذائية ، مثلا : باكثرمن

١٠٪ سنويا ، على حين ان معدل تزايد السكان لا يتجاوز ٢,٨٪ .. ولقد اتفق الراى بين هذا المجلس وبين الحكومة على ان هناك فى الوقت الحالى نموا فى العلاقات الراسمالية الطفيلية ، وفى انماط من الاستهلاك فى الكماليات .. مما يبدد موارد كان يجب ان تاخذ طريقها الى الاستثمار ، وزيادة الانتاج .. هذه مسئولية اتفق المجلس مع الحكومة عليها ، وهى سليمة .. وسواء كانت الزيادة فى الاستهلاك صحيحة او مرضية .. فان المقطوع به أنه لابد من ترشيد الاستهلاك لينساب بمعدلات محسوبة من قبل ،ويكفى ان أنقل اليكم انه فى العام المقبل ونتيجة لارتفاع اسعار القمح فى السوق العالمية من ٦٤ دولارا للطن ، الى نحو ١١٢ دولارا هذا الأسبوع ، اصبح من المطلوب اعتماد زيادة فى النقد الاجنبى المخصص لشراء القمح وحده عن سنة ١٩٧٣ بملبغ لا يقل عن ٢٥ مليون جنيه .. بل اود ان انهى الى حضراتكم نتائج دراسة عن القمح قام بها جهاز تخطيط الاسعار فى شهر نوفمبر الماضى ، اقول ان الجهاز الجديد الذى انشىء خاص بتخطيط الأسعار قد اعد دراسة عن القمح ، نقول أهم نتيجة فيها ، أن قيمة القمح الذى سيكون علينا استيراده فى عام ١٩٨٢ سوف تستغرق كل قيمة صادراتنا من القطن فى ذات العام .. وايا تكن تحفظاتنا على هذه الدراسة ، يمكن أن نتحفظ عليها ونعيد النظر فيها ، ولكن هذه الدراسة تعطى نذيرا يملى علينا من الآن ضرورة ترشيد التخطيط الاستهلاكى ، ولا ندعى اننا قد خططنا الاستهلاك فى الشهور العشرة الماضية ، بل اننا لا نستطيع ان نخطط الاستهلاك لو طلب منا ان نفعل ذلك الآن .. فتخطيط الاستهلاك عملية من ادق عمليات التخطيط واكثرها صعوبة ، لكن الذى فعلناه وحاولناه اننا قمنا بتوفير الكميات المناسبة للاستهلاك سواء من

السلع المنتجة محليا أو المستوردة من الخارج فى حدود ما سمحت به امكانيات الدولة من النقـــد الأجنبى وظروف الانتاج المحلى حتى تكون فى متناول الجماهير باعتبار ان التموين فى شتى صـــوره احد الأسلحة الرئيسية لتماسك الجهة الداخلية ٠

ولبلوغ ذلك ، اتخذت الوزارة الخطوات التالية :

أولا ــ قامت الوزارة باعداد خطة سلعية تحدد احتياجات البـــلاد من كافة السلع التموينية ، آخذة فى اعتبارها معدلات الاستهلاك ونمطه وتطوره على أن تتولى وزارة الاقتصاد ترجمتها الى ميزانية تقديرية فى ضوء الأسعار العالمية والمحلية ٠

ثانيا ــ اتفقت الوزارة مع المؤسسة العامة للغزل والنسيج ، على الاشتراك فى وضع انتاج وتسليمات الأقمشة الشعبية بما يكفل توافرها ، بقدر الامكان ، طول العام بالأسواق ٠

ولما كانت الوزارة تحرص على متابعة هذه الخطة أولا بأول ، فقد أوضحت المتابعة تحسنا فى تسليمات هذه الأقمشة فى الشهور الأخيرة خصوصا من الكستور بنوعيه المبرد والقطيفة ٠

ثالثا ــ قامت الوزارة باعداد خطط موسمية لتوفير بعض أنواع من السلع ذات المواصفات التى تتفق مع احتياجات المستهلكين خـــلال المواسم وبعض المناسبات كخطة الصيف ، وخطة دخول المدارس ، وخطة شهر رمضان ، وخطة الشتاء ، وقد حققت هذه الخطط جميعا نجاحا ملموسا فى توفير السلع اللازمة لاحتياجات المستهلكين وبأسعار تناسب مختلف فئات الدخول وطبقات المستهلكين ٠

رابعا ــ اهتمت الوزارة بتطوير الوحدات الانتاجية التابعة لها بما يكفل انتاج الكميات اللازمة من السلع التموينية الغذائية والاستهلاكية بأعلى مستوى من الجودة . وبصفة خاصة رغيف العيش والأرز ، حيث تم وضع برنامج لزيادة عدد المخابز الآلية والمحسنة بمخبزين فى القاهرة ، ومخبز فى الأسكندرية .. بالاضافة الى المخبزين الموجدين حاليا فى القاهرة .. واستخدام أحدث الآلات الالكترونية لتنقية الأرز من الشوائب ، وزيادة الامكانيات الآلية ومستلزمات الانتاج اللازمة لتوفير أكبر كمية من الأحذية المتينة والأدوات الكتابية وبأسعار تكون فى متناول أصحاب الدخول المخفضة .

خامسا ــ اتجهت الوزارة للربط المباشر بين المنتج والموزع بهدف القضاء على الوسطاء والحد من فرص التلاعب والانحراف وتحقق قدر أكبر من الاستقرار للأسعار . وقد تم انجاز خطوات هامة فى هذا الصدد وفى مقدمتها تعاقد قطاع التموين مع قطاع الزراعة على استلام انتاجه من الفواكه والغاء المزادات التى كانت تقام لهذا الغرض ، واستلام كامل انتاج مؤسسة اللحوم ومؤسسة استزراع الأراضى من المواشى الحية .

انني أتساءل .. أين اذن سوء توزيع السلع التموينية .. غذائية وكسائية ؟ ان وزارة التموين مسئولة عن توزيعها جميعا سواء تم التوزيع على التجار ، أو تم على المستهلكين .. ولهذا يجب أن تتبين على التوالى سياسة التوزيع لكل من السلع الغذائية والسلع الكسائية على كل من التجار والمستهلكين .. وقبل أن نفعل هذا يحسن أن نحسم من البداية علاقة القطاع العام بالقطاع الخاص فى مجال التجارة الداخلية .

فاستنادا الى وثيقة الثورة الأساسية ، وهى الميثاق الوطنى يجب أن يكون للقطاع العام دور فى التجارة الداخلية ، وحدد الميثاق أنه لابد

للقطاع العام على مدى السنوات الثمانى القادمه ، أن يتحمل ربع التجارة الداخلية على الأقل منعا للاحتكار ، وفى ذات الوقت نص الميثاق على أن يفسح القطاع العام مجالا واسعا فى التجارة الداخلية للنشاط الخاص والتعاونى •

وتعلمون حضراتكم انه فى نوفمبر ١٩٦٧ ، أى بعد النكسة قرر الرئيس الراحل جمال عبد الناصر تأميم تجارة الجملة •• إذ كان هناك ٢١٩ مواطنا هم مجموع تجار الجملة ، يربحون حوالى ٢٤ مليون جنيه سنويا ، برأس مال يبلغ ١٥٠ مليون جنيه •• لكن انتقال تجارة الجملة الى القطاع العام قد جرى على خطوات تدريجية ، ويمكن القول بأنه حتى الآن لم تقصر على القطاع العام تجارة الجملة الا فى بعض السلع التموينية ، وفى مقدمتها السلع الغذائية ، ومازال عدد آخر من السلع فى تجارة الجملة يتولاه القطاع الخاص •• أما دور القطاع الخاص فى تجارة التجزئة فهو كامل فى بعض السلع مثل : السجاير والحبوب وغالبا فى جميع السلع الأخرى •

وتأكيدا لهذه المعانى ، جاء بيان الحكومة الذى أعلنه السيد رئيس الوزراء أمام حضراتكم ، مؤكدا الدور الحيوى الذى يلعبه القطـاع العام لمواجهة أعباء المواجهة والتنمية ومعبرا عن تقديره لجهود الرأسمالية الوطنية التى تنأى برأسمالها عن مواطن الكسب غير المشروع فى والتى تساهم فى زيادة الانتاج القومى وخدمة التوزيع •

وتنفيذا للسياسة التى قررتها ثورتنا ، تسير الوزارة فى سياستها •

واذا سلمنا مع بعض التقديرات •• التى تأخذ بها الى أن يثبت خطؤها أو عكسها ، لأنه ليس لدينا تقديرات أكثر دقة منها •• اذا سلمنا مع هذه التقديرات بأن مجموع ما يتداول فى التجارة الداخلية من سلع

غذائية وغير غذائية بغرض الاستهلاك العائلى تبلغ قيمته ٢٠٠٠ مليون جنيه ، فان مبيعات جميع شركات التجارة الداخلية التابعة للقطاع العام فى المؤسسات الاستهلاكية والغذائية والمضارب والمطاحن والهندسة ، تبلغ نحو ٥٥٨ مليون جنيه بنسبة ٢٧٪ منها .

بيان شركات التجارة الداخلية التابعة للقطاع العام

	١٩٧١/٧٠	(بالجنيه) ١٩٧٢/٧١
مؤسسة السلع الاستهلاكية	١٠٣,١٨٧,٥١١	١١٠,٧٢٨,٦٦٥
مؤسسة السلع الغذائية	٢٣٥,٥١٩,٥٠٠	٢٦٨,٩٣٢,٧٠٠
مؤسسة المضارب	٤٧,٥٤١,٤٤٧	٤٠,٧٢٢,٦١٨
مؤسسة المطاحن	٧٨,٣٨٩,٨٦٨	٨٣,١٨٤,٠٣٥
مؤسسة السلع الهندسية	٤٩,١٥٨,٧٩٠	٥٤,٤٤٢,٦٠٨
	٥١٣,٧٩٧,١١٦	٥٥٨,٠٣٠,٦٢٦

لكننا سنجد أن البيانات الاجمالية عن نشاط تجارة الجملة بالنسبة للسلع الغذائية تشير الى أن حصة القطاع العام تمثل حوالى ١٥٪ فقط منها .. وفى الوقت نفسه ، فان اجمالى حصة القطاع العام فى تجارة التجزئة فى السلع الغذائية انما يمثل حوالى ٢,٥٪ فقط .

نشـــاط الجملة :

(بالمليون جنيه)

تقدير جملة الانفاق على السلع الغذائية على مستوى الجمهورية	١٢٢٠
مبيعات شركات الجملة عام ٧١/١٩٧٢	١٥٥
مبيعات شركتى اللحوم والأسماك	٢٨
الاجمالى	١٨٣
أى أن حصة القطاع العام تمثل حوالى	١٥٪

نشـــاط التجزئة :

تقدير جملة الانفاق على السلع الغذائية	١٣١٢
جملة مبيعات شركات المجمعات	٣٣
أى أن حصة القطاع العام تمثل حوالى	٢,٥٪

وهكذا فلا زال نصيب القطاع العام فى تجارة التجزئة للســلع الغذائية بعيدا عن الحد الأدنى الذى قرره الميثاق .. فاذا ما بحثنا عن سلع بعينها ، فى محافظتى القاهرة والأسكندرية وحدهما .. فاننا نجد أن نصيب القطاع العام فى البقالة ٢٣٪ ، وفى اللحوم ٨,٥/ ، ١٤٪ فى الأسماك ، ١٪ فى الخضر والفاكهة .

لذلك ، فان الوزارة تحبذ تشجيع تجارة القطاع الخاص ، فهم ينتشرون على اوسع نطاق فى مختلف المحافظات ، ويؤدون خدمات يعجز القطاع العام عن ادائها .. لكن يبقى مع ذلك دور القطاع العـــام فى قطاع التموين دورا قيـــاديا ، بوصـــفه النموذج

الذى يضرب المثل للقطاع باكمله ، ومهما يكن حجمه صغيرا ، فان مجرد وجوده يعتبر عامل توازن هاما وحقيقيا فى السوق .. ويكفى انه لولا هذا الوجود لاحكمت السوق السوداء قبضتها علينا .

ان القطاعين يكمل احدهما الآخر ، وفى احصـــاء حديث تقوم شركات الجملة فى السلع الغذائية بخدمة ٩٣٨٨٥ تاجرا على مســتوى الجمهـــورية ، منهم ١٤٠٩٧ فى القاهرة ــ فى حين لا تخدم ســوى ٤٤٠ مجمعا استهلاكيا تابعا للقطاع العام .

لكل هذا ــ نميز بين ضرورة تكامل القطاعين ، وبين الحملة التى تستهدف القطاع العام ، ونقول مع السيد رئيس الوزراء :

« ان التشكيك فى دور القطاع العــام وما يؤديه للاقتصاد القومى جزء من الحملة النفســـية التى يشنها اعداء التقدم على شعبنا لتشويه كل متجزاته واضعاف الثقة فى عوامل قوته ذاتها ، ولكن هــذا الشعب العظيم واع بحقيقة المسيرة العظيمة لثــورة ٢٣ يوليو ، ساهر على حماية مكاسبه وفى مقدمتهــا القطاع العام الذى يعمل فى ضوء الشمس وتحت رقابة الشعب ــ اننا نرحب بالنقد البناء الصادر من الرغبة الصادقة فى تطوير هذا القطاع ، ولكننا نحذر من حملات الهدم والتشكيك » .

ولقد ضاعف من حملة التشـــكيك فى القطاع العــام التموينى ، نجاحه فى الشهور الماضية فى أن يلعب دوره المطلوب فى خدمة المستهلكين والتجار .

وبالفعل تمكنت شركات التجارة الداخلية التابعة لمؤسسات وزارة التموين من مواجهة الطلب عليها .. واستطاعت أن تقدم خدماتها لجمهور

أكبر من المواطنين ، صار يتعلق بها ويحرص عليها ، ويبادر بالشكوى من أى نقص فيها أو خطأ يصدر عنها — والدليل على ذلك زيادة المبيعات .. فقد زادت مبيعات مؤسسة السلع الغذائية من ٢٣٥,٥١٩,٥٠٠ جنيه فى عام ١٩٧١/٧٠ الى ٢٦٨,٩٣٢,٧٠٠ فى عام ١٩٧٢/٧١ .. وزادت مبيعات مؤسسة السلع الاستهلاكية من ١٠٣,١٨٧,٥١١ جنيه فى سنة ١٩٧١/٧٠ الى ١١٠,٧٤٨,٦٦٥ جنيه فى العام الأخير . وخلال شهور يوليو/أغسطس/سبتمبر الماضية — زادت مبيعات المجمعات الاستهلاكية وحدها بمبلغ ٢ مليون جنيه عن الشهور المماثلة من عام ١٩٧١ .. بينما ارتفعت مبيعات المؤسسة الاستهلاكية فى شهر أكتوبر الماضى وحده الى ١٤,٣ مليون جنيه — بزيادة ٢ مليون جنيه عن مبيعات أكتوبر من السنة السابقة .. فهل زيادة المبيعات تعتبر مظهر فشل ؟

ان اعتزازنا بهذه النتائج الساطعة ، يقترن بحرصنا على أن يلعب القطاع الخاص دوره المطلوب لخدمة التجارة الداخلية .. وفى هذا الصدد ، فان سياستنا قد اتجهت دائما لتوسيع قاعدة التوزيع على صغار التجار والمنتجين والحرفيين .. واتخذنا فى سبيل ذلك خطوات منها :

١ — تشجيع انشاء الشعب المتخصصة داخل الغرف التجارية ، وذلك باعفاء التجار من دفع رسوم القيد ورسم الاشتراك السنوى — مما جعل النشاط يدب فى الغرف التجارية — وبذلك اصبحت العضوية فى هذه الشعب مجانية ، ونتج عن هذا أن كل تاجر صغير او كبير اصبح له صوت مسموع فى هذه الشعب .

٢ — اشراك التجار فى اللجان السلعية المعنية بتوزيع السلع فى المحافظات واشراكهم فى لجان التسعير المحلية .

٣ ـ رفع حد الائتمان الذى تمنحه شركات الجملة من ٥٠ جنيها الى ١٠٠ جنيه فى المرة الواحدة .

٤ ـ الغاء نظام التحميل واتباع اسلوب التمييز السعرى عند تباين جودة اصناف البضاعة الواحدة وهو اخطر اجراء ، ونجد مقاومة شديدة فى تطبيقه .. ولكن لابد من ان ينفذ .. واتمنى ان ياتى التطبيق مطابقا للبمدا فى وضوحه وصراحته .

٥ ـ نشر وتطوير مراكز التوزيع لشركات الجملة فى طول البلاد وعرضها ، ويبلغ عدد هذه المراكز فى السلع الغذائية ١٤١٥ فرعا للجملة ومخزنا ، منها ٧٦ فى القاهرة بنسبة ٥,٣٪ وبمعدل ١٨٥ تاجرا للفرع الواحد .. وتبلغ عدد الفروع بالمنيل ومصر القديمة ـ دائرة السيد العضـــو ـ ٤ فروع .. ويجرى افتتاح فرع خامس بمصر القديمة لخـدمة ٦٦١ تاجرا ، بمعدل ١٦٥ تاجراً للفرع .

٦ ـ نقل البضاعة الى محلات تجار التجـــزئة ، بواسطة وحدات متنقلة لتوزيع البضـــاعة وتلقى الطلبات من التجار فى محلاتهم .. وقد بدات هــذه التجربة من شهرين فى الاسكندرية .. وعنها يقول تقرير الغرفة التجارية المصرية لمحافظة الاســكندرية عن شهر أكتوبر ١٩٧٢ .. ((فى مجال تطوير نظــام تجارة السلع الغذائية بالجملة ، قام السيد الدكتور وزير التموين والتجارة الداخلية ، بافتتـــاح ثلاثة فروع للبيع ومخزن رئيسى للشركة العـــامة لتجارة السلع الغذائية للجملة بمحافظة الاسكندرية .. كما تحركت فى الاحتفال الذى جرى بهذا الشـــــان أو وحدة متنقلة لتوزيع البضـــائع على تجار التجزئة بضواحى الاسكندرية .

« والجدير بالذكر ان الوحـدة المتنقلة هذه ، قد جاءت تنفيذا لخطة توصيل البضائع الى تاجـر القرية ، دون تحميله عناء الانتقال الى فرع البيـع الذى يبعد عنه كيلو مترات ، ودون تحميله تكاليف توصيل البضاعة .. ان الغرض من هذا كله هـو التيسير على صغار التجار وتوفير السلع التى تمكن المستهلك من الحصول على احتياجاته بالأسـعار الرسمية » .

٧ ـ لكن لعل اهم خدمة تقررت للتجار هى فتح الباب امام التجار القادرين على الخدمة الكبيرة لـكى يعتبروا بمثابة مجمعات استهلاكية مساعدة ، توزع عليهم كافه السلع التى تنفرد بها المجمعات ، ويتولون بيعها للمواطنين ملتزمين امامهم بتوفيرها بالأسـعار المقررة ، ولقد بدانا بالقاهرة ، وطلبنا من الغـرفة التجارية أن تتـولى تصنيف التجار طبقا لمعـايير موضوعية تمهيدا لاعتبارهم بمثابة مجمعات مساعدة

كل هذا ، ومازلنا ندرس هوامش الربح المقررة للتجار ، بما يتفق مع التكاليف الادارية لتوزيع السلع ، حتى نحقق لهم مكافأة مناسـبة من غير ارهاق للمستهلك .

لقد أولينا اهتماما خاصا للتوزيع على تجار التجزئة ، فاستنادا الى قصر تجارة الجملة من السلع الغـذائية الرئيسية على القطاع العـام ، تحقيقا لامكان الرقابة الكاملة على حركة انسيابها فى السوق والتحكم السليم فى المخزون منها ، أصبحت تجارة الجملة فى السكر والصابون والمسلى والزيت والأرز ، قاصرة على شركات الجملة ، شأنها فى ذلك شأن سلع أخرى كالشاى والكبريت .. وهكذا أتيح للوزارة أن تحقق الخطوات التالية :

أولا ــ التوسع فى انشاء مراكز تجارة الجملة التى ارتفع عددها الى ١٢٨٤ فرع بيع ومخزنا مقـــابل ١٠٧٦ فى السنة الماضية .

وقد راعت الوزارة ان يكون انتشارها علىمستوى الجمهورية ، بما يضمن وجود المخازن على مقربة من تجار التجزئة ، وتحقيق قدر من الاكتفاء الذاتى لكل محافظة .. وفى هذا الصدد بدأت الوزارة بتنفيـذ تجربة جديدة ، كما أوضحنا من قبل ، وهىاستخدام مقطورات لنقل السلع الى حيث يوجد التجار .

وبعد النجاح الذى لقيته التجربة فى الاسكندرية تتجه الوزارة لتعميم التجربة فى أكثر من محافظة .

ثانيا ــ تحسين اسلوب التوزيع على تجار التجزئة ضمانا لعدالة التوزيع فيما بينهم .

فبعد أن تم تحديد ثلاث فئات للتجار يتم التوزيع عليهم طبقا لها ، قررنا زيادة الفئات لتحقق مزيدامن الســـلع لكبار التجار طبقا لمقـــدرة وامكانيات كل تاجر .. فلا نضعه مع من هم أقل منـــه امكانية ، فيشكو من قلة توزيع الحصص عليه .. وبهذاتتسع الفئات التى يندرج تحتها التجار وأيضا تزيدالحصص المخصصة لهم .. كما أتحنا فرصة قيام نظام التجار المساعدين للمجمعات الاستهلاكية لتوسيع شـــبكة توزيع الخدمات التموينية .

ولقـد خصصنا ٤٠٪ من المعلبات المســتوردة للقطاع الخاص ، وسيتم التوسع فى هذا النظام طبقا لما أوضحنا .. وفى الوقت ذاته توالى الوزارة مراجعة نظام توزيع السلع على التجار فى المحافظات ، حيث حددت حصة لكل محافظة وفقا لطبيعة البيئة وعدد السكان وأنماط

الاستهلاك بها ، على أن تتولى كل محافظة مسئولية توزيع السلع على التجار عن طريق لجان محلية للتوزيع يشترك فيها التجار وتمثل فيها الغرف التجارية والأجهزة السياسية .. وتسترشد هذه اللجان بقواعد عامة وتراعى فيها المرونة وامكانية تغييرها دوريا .. ولا شك أن المطالب المشروعة لتجار التجزئة التى يتعلق أغلبها بالغاء التحميل والبيع بالائتمان وعدالة الحصص ، ستجد الحلول المناسبة لها قريبا .. هذا الكلام لا أقوله اعتباطا ، ولكن تردد وقيل فى الصحف أن وزارة التموين تعمل طبقا لمخطط لتصفية القطاع الخاص ، ولذلك يجب ألا يصور البعض الوضع الحالى على أنه محاولة تصفية للقطاع الخاص فى تجارة السلع الغذائية .. فالصورة على النقيض من ذلك تماما .. وهذا هو الدليل :

١ ــ أن مبيعات شركات الجملة الى التجار قد ارتفعت من ١٤٠ مليون جنيه فى سنة ٧٠/١٩٧١ الى ١٥٥ مليون جنيه فى عام ٧١/١٩٧٢ ، بزيادة قدرها ١٥ مليونا .. وفى الشهور الخمسة الأخيرة من يوليو الى نوفمبر كانت قيمة المبيعات للتجار تبلغ ٧٥ مليون جنيه ، بزيادة عن مبيعات المدة المماثلة من السنة السابقة بحوالى ٣٥٪ .

٢ ــ أن مبيعات شركات الجملة الى المجمعات الاستهلاكية لاتتجاوز ١٠٪ من مجموع مبيعاتها ، بينما تبلغ حصة القطاع الخاص من مبيعات شركات الجملة حوالى ٩٠٪ .

وسوف أقول لحضراتكم باختصار ما تم عمله بالنسبة للقطاع العام الغذائى ، فقد طورنا نظام الخدمة فى المجمعات وتوسعنا فيها ، وبلغ عدد مجمعات الخدمة الذاتية فى القاهرة ٣٣ مجمعا وقد بدأنا خلال هذا الشهر فى الأسكندرية فى انشاء مجمعات الخدمة الذاتية ، وتعرفون حضراتكم

أهمية هذا النوع من المجمعات ، اذ أنه يقضى على المشاكل بين المشترى والبائع .

كذلك ، زدنا عدد المجمعات الاستهلاكية ، فبلغت ٤٠٦ مجمعا بعد أن كانت ٣٩٠ مجمعا عندما توليت الوزارة ، أى بزيادة ١٦ مجمعا استهلاكيا .. فأنشأنا مجمعات استهلاكية خارج القاهرة والأسكندرية فى القليوبية ومرسى مطروح ودمياط .. وتم ذلك بتكوين أسطول من السيارات المتنقلة ، تكون بمثابة مجمعات متنقلة ، تنتقل الآن الى القرى فى يوم السوق ، وهى محملة بما يحتاجه الفلاحون ، ويستطيع هذا المجمع الواحد المتنقل أن يفى بمطالب ٦ قرى فى الأسبوع الواحد .. وبهذا الشكل يستطيع هذا المجمع أن ينقل الخدمات التموينية بشكل معقول للفلاحين .. كذلك نقلنا هذا النظام لمحافظة القليوبية ، وفى بداية هذا الشهر دخلت هذه المجمعات الاستهلاكية المتنقلة الى محافظة الشرقية ، ويهمنى أن أشير الى أن السيد محافظ الشرقية قد رأى أن يضم جهوده الى جهود الوزارة بأن يضع تحت تصرفها عدد من المجمعات المتنقلة على حساب المحافظة ، وأود أن أقول أنه اذا ما أتيح لنا قيام كل محافظة بمثل ما قامت به محافظة الشرقية .. حينئذ يمكن أن ينتشر ويعمم هذا النظام فى أكبر عدد من محافظات جمهوريتنا .

أوضحنا فى مختلف المناسات ، الأهمية القصوى التى ينبغى أن نوليها لتسويق مختلف انواع السلع والخدمات ، كما أوضحنا ايضا كيف أن النشاط التسويقى يتم نتيجة لتفاعل عناصر متعددة . منها عناصر الانتاج والمستوى التكنولوجى ، والقدرات البشرية والهيكل الاقتصادى للامة وما يحتويه من نشاطات متعددة ، فى اطار من خطة اقتصادية قومية شاملة ، تأخذ فى الاعتبار الظروف البيئية والمتغيرات العالمية .. وان النشاط التسويقى يعكس مجموعة من القيم والحوافز والعادات السلوكية والانماط الاستهلاكية ، بالاضافة الى مجموعة اخرى من العوامل التى تمثل الاطار الحضارى للمجتمع .. وهناك كثير من الباحثين يعطون أهمية كبيرة لسلوك الأفراد فيما يتعلق بنجاح النشاط التسويقى من حيث اقبالهم على العمل الجدى ، وبذلهم للجهود ، وتحملهم المسئولية ، وصيانتهم للآلات والمعدات ، وقابليتهم لاستيعاب اسلوب الانتاج الجديد واكتساب الخبرة اللازمة .. ثم سلوكهم الاستهلاكى .. كل هذا يعطى ضوءا على أهمية النشاط التسويقى .

ولعل من الاهمية بمكان ان نوضح ان العالم الأمريكى الكبير « بيتر دركر » .. يقول فيما يتعلق بالدول المتخلفة .. ان التسويق يعتبر اقل الجوانب نموا فى اقتصادها .. ونتيجة لذلك فان هذه الدول تكون عاجزة عن الاستخدام الفعال للقليل الذى تملكه(١) .

---

(١) Marketing ans Economic Development, by Peter F. Drucker, Journal of Marketing, January, 1958, p. 255.

"**In every underdeveloped** country, market-**ing the least developed** part of the economy. **As a result these countries are unable** to make **effective use of** what little they have".

كما ويستطرد هذا العالم الكبير ناصحا الدول المتخلفة بأنها اذا اهتمت بادارة تسويق سلعها وخدماتها على أسس علمية ، فان ذلك سيأخذ بيدها ارتفاعا نحو تدعيم اقتصادياتها . والارتفاع بمستوى معيشة مواطنيها ..

بل ان الأمر وصل بأن يصرح أحد كبار رجال الأعمال فى أمريكا ، وهو « دافيد ف. أوستن » مدير شركة الحديد والصلب بالولايات المتحدة الأمريكية ، أن يقول : « اننى أفضل أن أمتلك أحد الأسواق .. عن أن أمتلك أحد المصانع » .

"**I would rather** own a **market** than a mill".

ثم يستطرد شارحا فكرته قائلا : ان ملكية المصنع ملكية مادية ، وهذه من السهولة بمكان الاحتفاظ بها .. أما ملكية السوق ، فانها تعتمد على مفهوم الخدمة ..

"A **Market** is served rather than owned".

اى ان ملكية السوق تتطلب بذل اقصى طاقات الجهد من اجل خدمة المستهلك .. حيث ان « المستهلك هو سيد السوق » .. واى تهاون فى هذه الخدمة قد يؤدى الى ضياع السوق .. ومن هنا تبدو الاهمية القصوى لمدير التسويق .. وتعاونه من كافة اجهزة البحث العلمى التسويقى والتى تمكنه من ضرورة المامه بالخصائص التى لدى الأشخاص الذين يمثلون السوق .. ينبغى على مدير التسويق

ان يتعرف على احتياجاتهم ، ورغبـاتهم ، وقدراتهم الشرائية ، وعاداتهم ، وافكارهم .. ينبغى عليه أن يكون يقظا لتصرفات منافســـيه ، والمنتجات التى يبيعونها ، والاثمان التى يتقاضونها عن هذه المبيعات .. ان الأسواق دائبة التغيير .. فالعملاء يذهبون ويجيئون. .والدخول ترتفع وتنخفض ، والاحتياجات والرغبات تتغير(١) .

"The marketing executive must know the **characteristics** of the people who make up **that market**, their needs and desires, their **purchasing** power, their habits and thoughts. He must be alert to the actions of competitors, the products they sell, and the prices they charge. Markets are ever changing : customers come and go, incomes rise and fall, needs and desires change...".

ويهمنا أن نوضح ، أن هناك اجماع بين علماء الادارة التعاونيين ، على ضرورة اتباع الأساليب والمناهج التى تتطلبها الادارة العلمية فى اقامة التنظيمات التعاونية ، وأن هذا ييسر على التعاونيات تحقيق أهدافها فى ظل مجتمعات تسود فيها المنافسة .. وحتى نضرب مثلا لذلك ، نورد فيما يلى المواضيع التى ينبغى القيام بالبحوث والدراسات التى ترتبط بها قبل انشاء أية جمعية تعاونية .. من واقع الدراسة العلمية التى قامت بها احدى الكليات فى أمريكا ، لارشــاد الحركة التعاونية هنــاك عن الخطوات العلمية الواجبة الاتباع قبل اقامة الجمعيات .

---

(١) Principles of Marketing, by Rayburn D. Tousley, Eugene Clark, Fred E. Clark, N. Y. The Macmillan Company, 1962 ; p. 4.

ويهمنا ان نوضح ان هذا الاهتمـــام نابع من ان الجمعية التعـــاونية حلقة هامة فى بنيان الهيـــكل التسويقى التعاونى ، وان التعاونيات تلقى منافســة حادة فى كثير من المجتمعات .. الأمر الذى يفــرض عليها ان تساير باستمرار الثورة العلمية حتى ناخذ باسباب التقدم ، وتتجه فى خطوات ناجحة نحـــو تحقيق اهدافها .. ولذلك هناك اجماع ايضا ، على ان التعاونيات ايا كانت اهدافها ، فهى جمعيـــات تسويقية ، لانها تبذل جهدا فى اطار مختلف أوجــه النســاط الاســاسى للمجتمع للتوفيق بين الانتــاج والاستهلاك .. ومن هـــذا المنطق ، فان جمعيـــة التسويق التعاونية عليها فى كل حالة الا تكون بديلا للتاجر الموجود فعلا فحسب .. بل وعليها ان تقدم خدمة اكثر كفاية .

"The marketing co-operative has not only to provide an alterative to the merchant, who is already in business, but has to provide a service which is noticeably more efficient".

وفيما يلى نورد بعض الخطوات العلمية الواجبة الاتباع قبل اقامة جمعية تعاونية[1] :

(ا) خصـــائص المجتمع Community Characteristics

١ ـ هل المجتمع الذى ستقام فيه الجمعية مجتمع مستقر ثابت ، أم أنه مجتمع سريع متغير ؟

٢ ـ ما هو عدد العمال والموظفين الذين يعتمدون فى كسب رزقهم

(1) Outline drawn up by Kansas State College, Manhattan, Kansas. 1944.

ومعاشهم على الصناعات التى توجد بالمنطقة ، وما هو التأثير المحتمل على الحالة المالية للجمعية اذا حدث وفشل أحد هذه المشروعات الصناعية؟

٣ ــ هل يعتبر النشاط التجارى والصناعى بالمجتمع مرض بوجه عام ؟

٤ ــ ما مدى استقرار التوظف ؟ .. واذا كانت نسبة دوران العمل مرتفعة فما هى أسبابها ؟

٥ ــ هل يشارك سكان المنطقة فى أوجه النشاط المختلفة فى المجتمع الذى يقطنون فيه ؟

٦ ــ مدى توافر الكفايات القادرة على تحمل أعباء الوظائف وتوجيه سير الجمعية .

(ب) المنافسة المحلية **Local Competition**

١ ــ ما هو عدد المنشآت ذات النشاط المماثل فى المنطقة .. وما هى أنواعها وما هو حجم نشاطها التقريبى ؟

٢ ــ اذا كان من بين هذه المنشآت من لا يرضى عنه أفراد المنطقة .. فما هى أسباب عدم الرضا ؟

٣ ــ ما هى الوسائل المحتملة التى يمكن عن طريقها التفوق على المنشآت المنافسة ؟

٤ ــ ما هى درجة المنافسة المتوقع أن تقابل بها الجمعية ؟.. هل ستكون هذه المنافسة قوية ، أو ضعيفة .. وهل يتوقع أن تلجأ هذه المنشآت الى وسائل غير شريفة لعرقلة نشاط الجمعية ؟

٥ ــ اذا كانت هناك مشروعات قد فشلت .. فما هى أسباب هذا الفشــل ؟

(ج) المستهلكون .. وحجم الأعمال المرتقب
Trading and Prospective Consumers

١ ــ مساحة المنطقة التى يمكن أن تستفيد من قيام الجمعية .

٢ ــ عدد العائلات التى تعيش فى المنطقة .

٣ ــ عدد المستهلكين المرتقبين .

٤ ــ حجم رقم الأعمال المرتقب .

٥ ــ هل حجم المنطقة من الاتساع بحيث يسمح بانشاء فروع فى بعض الأحياء فى المستقبل ؟

(د) التســهيلات التجارية Trading Facilities

١ ــ هل يمكن استثمار مكان مناسب ؟.. وما هى قيمة ما يدفع فيه من ايجار ؟

٢ ــ هل جميع المرافق العامة كالمياه والكهرباء والمواصلات مثــلا متــوفرة ؟.

(هـ) الناحية المالية Financing

١ ــ هل يمكن الحصول على رأس المال اللازم لاقامة الجمعية دون الالتجاء الى عقد القروض ؟

٢ ــ هل من رأى الذين يؤسسون الجمعية تكوين احتياطيات كافية سنويا لتدعيم مركزها المالى ؟

(و) بعض الأسئلة التى تتعلق بتشغيل الجمعية :

١ ــ مدى توافر الكفايات الفنية والادارية اللازمة للجمعية •

٢ ــ هل فى مقدور الجمعية أن تدفع المهايا والأجور المناسبة لهذه الكفايات ؟

٣ ــ الميزانية التقديرية لتشغيل الجمعية لفترة عام مقبل •

٤ ــ ما هو رقم المبيعات الذى يسمح بتغطية جميع النفقات وتكوين الاحتياطيات الكافية ؟

٥ ــ ما هى المصادر المختلفة التى ستلجأ اليها الجمعية لتمده باحتياجات نشاطه ؟

بعد القيام بهذه الأبحاث والدراسات ، يقوم المؤسسون بعمل ملخص بنتيجة هذه الأبحاث والدراسات •• فاذا تبين منها الحاجة الى اقامة الجمعية وأن الدراسات تنبىء عن نجاحه ، ساروا فى تنفيذ الفكرة •• واذا تبين لهم العكس كان من الأفضل تجنب القيام بها •

ولعل ما تتطلبه مثل هذه البحوث والدراسات من بيانات ومعلومات يرينا مدى التقدم العلمى الذى ينبغى أن تكون عليه الأجهزة الاحصائية التعاونية لترتفع الى المستوى الذى تستطيع فيه أن تمد الباحثين بالبيانات والأرقام التى يحتاجون اليها فى رسم سياستهم وتوجيه جهودهم •

ولعل من الأهمية بمكان أن نؤكد أن السنوات الأخيرة شهدت اهتماما متزايدا بمفهوم السوق باعتباره أحد القيم الأساسية التى يجب أن تحظى بعناية خاصة من ادارة أية منشأة تستهدف تحقيق أهدافها بأعلى قدر من الكفاءة لصالح الأطراف المعنية بها •• ولقد أسهمت عدة عوامل

فى تعميق هذا المفهوم وتطويره من بينها : الارتفاع المضطرد فى مستوى المعيشة ، والمنافسة المتزايدة على مختلف الأسواق •• الأمر الذى أوجب الاهتمام بـكافة البحوث التى تتعلق باحتيـاجات الانتـاج ، وكذلك التيسيرات التجارية التى تستهدف تنمية المبيعات ، وكسب مزيد من الأسـواق ••

كما انشئت وظيفة مدير التسـويق فى خريطـة التنظيم الادارى فى معظم المنشآت الكبيرة مع التاكيد على ضرورة الاخذ بالوسائل الفنية التى تقدمت خلال السنوات الاخيرة ، مثل البحوث التسويقية وبحوث التاثير على العملاء •• وان عدم تطبيق هذه الوسائل يضر اضرارا كبير بالمنشآت •• ويعتبر دليلا واضحا على عدم مسايرتها للثورة الادارية المعاصرة •

اننا نعتقد انه ينبغى على الجمعيات التعاونية ان تغير من اسـاليبها الادارية وتتجه نحـو الوعى التسويقى الجديد The New Marketing Concept الذى يستهدف بالدرجة الأولى اهتمام المـديرين باحتياجات المستهلكين ، سواء اكانوا من الاعضاء أم من غير الأعضاء •• وذلك لأن العضو •• او الفرد •• هو محور السوق •• وهو المستهلك •• فينبغى ان توجه الجمعيات اهتمامها الى احتياجاته وطلباته ، وان تستشعر رغباته ، وان تعمل جاهدة على اشباع هذه الرغبات ، وان تاخذ فى حسبانها ايضا الرغبات التى لم تشبعها بعد ، حتى تستعد لها وتقوم بتقديم السلعة الجديدة أو الخدمة الممتازة التى تحظى برضاء المتعاملين •• كل ذلك فى نطاق المجالات الرئيسـية للوظائف التسويقية فى اطار هيكل البنيان التسويقى للحركة التعاونية •• هذا الهيكل الذى يتـدرج فى شكله التقليدى من القاعدة الى القمة •• وكانت تامل

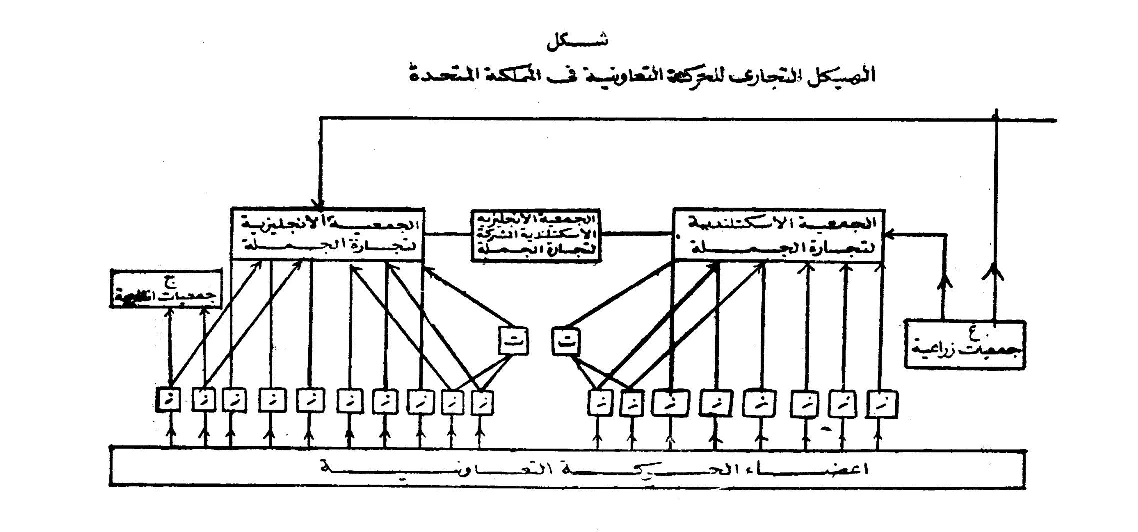
عنده الجمعيات التعاونية الاســـتهلاكية فى فترة من الفترات ، انه بازدياد وسائل الانتاج بواسطة جمعيات الجملة ، سوف يمكنها بنفسها ان تنظم ميدان النشاط الاقتصادى باسره .. اى انها فى اول مراحل انتصارها ستفوز بالتجارة .. وفى المرحلة الثانية بالصناعة .. وفى المرحلة الثالثة والأخيرة بالزراعة(١) وهذا هـو البرنامج المشهور ذو المراحل الثلاثة .

"There was once a time when the consumer co-operative societies hoped to be able, with the growth of the production facilities of their wholesale societies, to organize the whole field of economic activities by themselves, that is to say, "in the first victorious stage to conquer commerce ; in the next to conquer industry ; and finally in the third to conquer agriculture". This is the famous "three-stage programme".

ومما لا شك فيه أن من أهم الأسباب التى ساعدت على انتشـار الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا ، تأسيس الجمعية التعـاونية للاتجار بالجملة الانجليزية فى عام ١٨٦٣ ، وكذلك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة الاسكتلندية التى أنشئت فى عام ١٨٦٨ ، والجهود التى بذلت فيما بينهما لتنسيق أوجه نشاطهما .. وقد أسفرت هذه الجهـود عن انشاء « جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة » .. نرجو النظر الى الهيكل التجارى للحركة التعـاونية فى المملكة المتحدة ..

---

(1) A speech delivered by C Gide at the opening of the Fourth French Co-operative congress, published in La Co-operation. Conferences de Propaganda (Paris, Recueil Sirey, 1922).



شكل

الهيكل التجاري للحركة التعاونية في المملكة المتحدة

ويتضح منه أن أعضاء التعاونيات يسهمون فى انشاء جمعيات التجزئة •• وجمعيات التجزئة تشترك فى انشاء جمعيات الجملة •• كما وتشـــترك فى الجمعيات الاتحادية النوعية أو المتخصصة •

ومما يعطينا صورة صادقة عن اهتمام الحركة التعاونية فى بريطانيا للوظيفة التســويقية •• أنها أقامت فى عام ١٩٢١ جهازا جـديدا لبحث مشكلاتها التجارية ، وعقدت مؤتمرات سنوية للتجارة والأساليب الادارية الواجبة التطبيق •• ويحضر هذه المؤتمرات مديرو الجمعيات التعاونية والمسئولون فيها من جميع أنواع الجمعيات التعاونية •• ويؤكد ج•د•ه• كول العالم البريطانى الكبير ، أن هذا الأسلوب أثبت أهميته وقدرته على الأخذ بالتنظيمات التعاونية ارتفاعا ، عن طريق نشر كافة المعلومات التى تتعلق بأساليب التجارة الحديثة •

متاجر خدمة النفس Self-Service

ومن الأمثلة على التطور الذى حـدث فى الحركة التعـــاونية الاستهلاكية فى بريطانيا ، أن متاجر التجزئة التعاونية بصفة عامة وجمعية لندن بصفة خاصة تمكنت من مسايرة أحدث النظم التسويقية التى تستهدف راحة الأعضاء بصفة خاصة والمستهلكين بصفة عامة •• وذلك عن طريق انشاء متاجر خدمة النفس •• والعمل أيضا على تحويل أكبر عدد ممكن من محلات التجزئة الى محلات تسير فى عملها على أســلوب بخدمة النفس •• فمثلا جمعية لندن تمتلك المحلات الآتية :

٤٠٩ محل بقالة — منها ٨٠ محل خدمة النفس

٢٣٩ محل جزارة

١٢٨ محل خضر وفاكهة

٢٦ متاجر أقســام

والسبب الذى من أجله اتجهت الحركة التعاونية الى تطبيق أسلوب خدمة النفس ، مسايرة للأساليب التسويقية الحديثة أنه وجد أن الأسلوب التقليدى للبيع من خلف الحواجز ، أو مناضد البيع ، يعتبر عائقـا للكثير من المستهلكين عن شراء كل ما يحتاجون اليه ، بل ان هـذه الطريقة كثيرا ما تتسبب فى ضياع وقت كلا من العميل والبائع نتيجة للمناقشات التى تدور بينهما حول طلب أصناف معينة قد توجد فى أماكن غير ظاهرة أو الاستفسار عن أحجام وأوزان لأصناف معينة .. وكذلك تجنبا لبعض المشاكل التى قد تحدث عندما يخدم البائع أحد الأعضـاء أو العملاء ثم يجد نفسه مضطرا لسبب أو لآخر أن يشغل عن متـابعة خدمته .. الأمر الذى يترك فى نفسه أثرا سيئا .

وقد وجد أن اتباع طريقة خدمة النفس تمكن العملاء من اختيار بضائعهم بأنفسهم عن طريق السلع الكثيرة المعروضة فى ذوق وتحت نظرهم وفى متناول يدهم . هذا فضلا عن أنهم غالبا ليسوا فى حاجة الى من يرشدهم الى السلع المختلفة ، اذ أن العميل له الحرية الكاملة فى أن ينتقل فى الممرات الفسيحة التى يعرض على جانبيها مختلف أنواع السلع، وبذلك تتجنب الادارة ما قد يعلق بذهن بعض العملاء حينما يدخلون الى المحل من أن البائع قد أهملهم ولم يسعفهم عند الرغبة فى الحصول على بعض السلع التى يحتاجون اليها .. وقد ترتب على ذلك اهتمـام قوة البيع اهتماما كبيرا بنظافة المحل ونظافة المعروضات .. الأمر الذى يترك أثرا حسنا فى نفوس جميع العملاء ويجعل بينهم وبين المحل رابطة قوية نتيجة للراحة النفسية التى يستشعرونها ، اذ أنهم يدخلون الى المحل فى أى وقت يشاءون .. وكل عميل يستطيع أن يستغرق من وقته فى المحل القدر الذى يناسبه ، فهو يستطيع أن يبطىء فى الاختيار أو

يسرع كيفما يريد ، كما وأن ربات البيوت يفضلن متاجر خدمة النفس على غيرها لسهولة حصولهم على الكميات التى يريدونها ، سواء أكانت هذه الكميات صغيرة أم كبيرة وفقا للنوع الذى يحتاجون اليه .. فمثلا الخضروات يمكنهم الحصـول عليهـا طازجة أو معلبـة أو مثلجة ، وبالكميات المناسبة .

مزايا العرض الكثيف :

وقد وجد أن العرض الكثيف أمام العملاء وضرورة مرورهم أمام مختلف أنواع السلع ، كثيرا ما يدفعهم الى اختيار أنواع من السـلع لم تكن بذهنهم .. ويعتبر خبراء التسويق أن مثل هذا العرض وتنوع تشكيلات السلع المعروضة ، السر الأساسى فى نجاح متاجر خدمة النفس .. ولذلك ينصحون دائما بأن تبذل أقصى الجهود فى سبيل التنسيق الداخلى للمتجر ، هذا فضلا عن أن نفقات البيع الشخصى التى ترتبت على اعتماد العميل على نفسه ، أتاحت الفرصة لمدير المتجر لكى يتعرف على الأعضاء والعملاء ، اذ أصبح لديه من الوقت ما يسمح له التجول فى ممرات المتجر ، وأن يذهب بنفسه اذا لاحظ أثناء تجواله أن هناك عميلا من العملاء يحتاج الى استفسار معين أو يحتاج الى خدمة ما .

اسلوب متاجر خدمة النفس :

ويسرى نظام العمل فى متاجر خدمة النفس على الوجه الآتى :

تعرض السلع عرضا كثيفا منسقا على جانبى الممرات المتسعة داخل المتجر ، بحيث تكون تحت بصر المستهلك وفى متناول يده فى سـهولة ويسر ، وبحيث توضع السلع المتشابهة فى أماكن متجاورة موضحا عليها السعر والكمية .. وعلى العميل عندما يدخل المحل ، أن يأخذ احدى

السلات التى يمكن دفعها على عربات تشبه عربات الأطفال ، ويسير فى الممرات لينتقى السلع التى يريدها ويضعها فى السلة •• فاذا انتهى تماما من اختيار احتياجاته ، دفع العربة الى الاتجاه الذى يسمح للعمـــلاء بالخروج منها ، وهى مصممة بحيث يوجد عند أماكن الخروج مناضد عليها آلات عد النقود وبجوارها موظفون على جانب كبير من القدرة والكفاية والذوق •• وهم يستقبلون العملاء الذين ينتظرون فى صفوف كل حسب أولوية حضوره عند المحصل بترحاب وبشاشة واضـــحة ، ويقوم المحصل بتفريغ مافى السلة ووضعها فى الحقائب المناسبة •

وفى نفس الوقت يستلم الأثمان وفقا للأثمان الموضحة على السلع المختلفة ، ويلاحظ أنه فى متاجر خدمة النفس غالبا ما يكون هناك أماكن متعددة للخروج يتبع فيها نفس النظام •• الأمر الذى ييسر على الأعداد الكبيرة من العملاء مهمتها دون أى تأخر •• كما ويجب ملاحظة أنه لحسن النظـــام الذى تعود عليه العمـــلاء أثر كبير فى الدقة والسرعة التى تتم بها عمليات الشراء •

الكفاءة الادارية والأشكال التنظيمية :

المعتقد أنه بتوفير القيادات التى تتصف بالقدرة والكفاية وتطبيق القواعيد العلمية للادارة ، ووضع البرامج اللازمة للتعليم والتدريب •• فان الادارة التنفيذية فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك تكون من الكفاية بحيث تؤدى مهمتها على خير وجه ، وتقـــوم بأعبائها على الوجه الذى يحقق لهذه الجمعيات النجاح •

وهناك ثلاثة أشكال مختلفة للادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية (جمعيات التجزئة) ويتوقف أخذ الجمعيات بأحد هذه الأشكال على حجمها •

وأبسط هذه الأشكال هو ما تأخذ به الجمعية الصغيرة ، وهى جمعية القرية .. اذ أن الخطة الادارية التى تتبعها تتلخص فى أن يدير الجمعية مدير عام يطلق عليه (السكرتير الادارى Managing Secretary) وهو يقوم بأعمال السكرتارية التى تتعلق بالجمعية والتى غالبا ما تكون محدودة .. ووظيفة المدير العام الرئيسية هى ادارة الجمعية والقيام بمهمة الشراء وتحديد الأسعار ، وهو يعتبر الرجل الأول الذى يقوم بالاشراف على جميع الخدمات التى يقوم بها مساعدوه .

ومثل هذا الشكل من الادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية مازال يوجد منه بقية فى المجتمعات الصغيرة..ويوجد بجوار المدير العام سكرتير يعمل بعض الوقت .. وهو عضو مجلس ادارة منتخب بواسطة الأعضاء ، ويتولى المهام التى تتعلق بمجلس الادارة ، كما يقوم بتسجيل الأعضاء فى دفاتر العضوية..وفى بعض الأحيان يشارك فى مهمة الشراء اذا سمح وقت فراغه بذلك ، ويتقاضى فى نظير ذلك أجرا ضئيلا .

ويلاحظ أن الطريقة السابقة قد تقادمت ، اذ أن معظم الجمعيات الآن فى جانب الاستعانة بسكرتير معين يعمل طول الوقت .

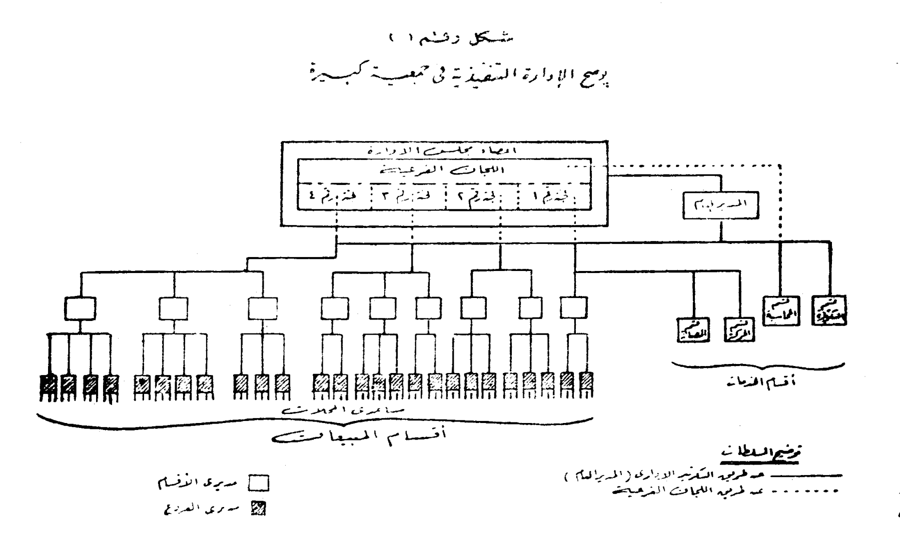
أما الجمعيات المتوسطة أو الكبيرة الحجم ، فانها غالبا ما تطبق فيما يتعلق بخطة الادارة التنفيذية بها ، أحدا من الشكلين الآتيين :

الشكل رقم (١) ومنه يتبين أنه يوجد على رأس التنظيم سكرتير ومدير عام .

يتولى السكرتير القيام بأعمال السكرتارية المهمة للجان التى يعقدها أعضاء مجلس الادارة ، ويشرف على قسم المحاسبة ، والأعمال المكتبية

شكل رقم (١)

يوضح الإدارة التنفيذية في جمعية كبيرة



التى تتضمن تنظيم سجلات الأعضاء ، وعدد ما يمتلكه كل منهم من أسهم فى رأس مال الجمعية ، وكذلك معاملاتهم •

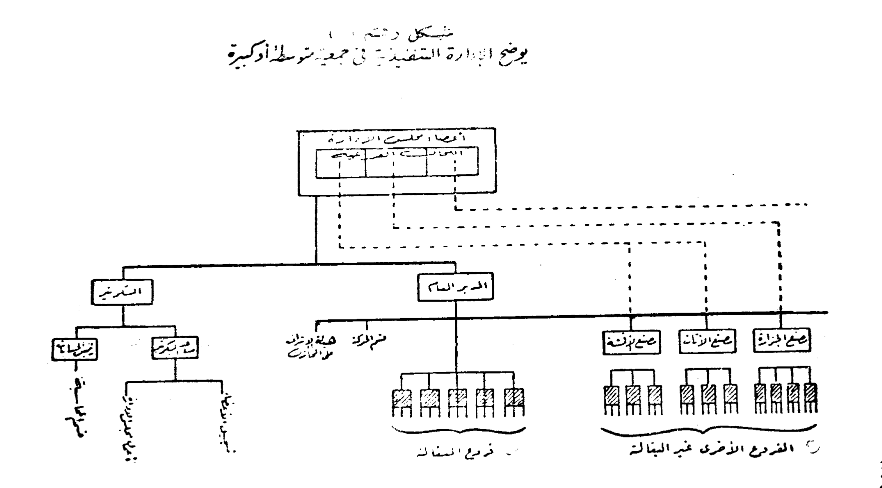
أما المدير العام ، فيقوم بمهمة الاشراف العام على النشاط التجارى Trading side ويدخل فى نطاق وظيفته الاشراف على القوى العاملة فى الجمعية ، كذلك المعدات الموجودة بها •• أما التفاصيل الخاصة بالتسعير والتى تتعلق بالأقسام الأخرى غير أقسام البقالة ، فتترك لمديرى الأقسام الفرعيين •• هذا ويلاحظ أن المدير العام يعتبر الشخص الرئيسى والمسئول الأول عن القيام بعمليات الشراء الخاصة بالبقالة •• وفى بعض الأحيان عن أنواع أخرى من النشاط لا تدخل فى مهمة مديرى الأقسام •• أى أن المدير العام يقوم بمهمة الاشراف على قسم البقالة فى المركز الرئيسى ، وكل ما يتعلق بالبقالة فى جميع الفروع ، والبقالة تكون معظم معاملات هذه الفروع •

والشكل رقم (٢) يوضح طريقة أخرى للادارة التنفيذية فى جمعية كبيرة •• ويتبين منه أن الذى يرأس الجهاز التنفيذى مدير عام يطلق عليه السكرتير الادارى ، وجميع مديرى الأقسام يكونون مسئولين أمامه •

وتتميز الادارة التنفيذية فى هذا الشكل عن سابقه فى أن المدير العام يتحرر من بعض المهام التى يقوم بها مديرو الأقسام ، وبذلك يستطيع أن يوجه جانبا كبيرا من جهوده لادارة الجمعية بأسرها •

وكما هو واضح فى الشكل •• فاننا نجد أن مدير القسم يكون مسئولا أمام المدير العام ، كذلك مديرى الفروع يكونون مسئولين أمام مديرى الأقسام •

شكل رقم ( )
يوضح الإدارة التنفيذية في جمعية متوسطة أو كبيرة



ويلحق بالفروع محـلات ، ويوجد بـكل محل shop عـدد من المساعدين ، يقوم أحدهم بمهمة المدير أثناء غيابه .. فيكون مسئولا عن ادارته واستتباب النظام فيه .. كما ويوجد بهـذه المحلات عـدد من الصـبيان Errand Boys تكون مهمتهم توصيل المكاتبات بين الأقسام وقد يستعان بهم فى توصيل الطلبات •

ويلاحظ أن مديرى الأقسام يكونون على صـلة وثيقة باللجان الفرعية التى تشرف على نشاطهم ، اذ أنه يتفرع عن مجلس الادارة عدة لجان فرعية ، ويوضع كل عضو من أعضاء مجلس الادارة فى لجنة من هذه الجان .. ولا يتولى العضو فى الغالب أكثر من لجنة ، وتتقابل هذه اللجان الفرعية من آن لآخر ، وفى بعض الأحيان فى الحال قبل الاجتماع الكامل لأعضاء مجلس الادارة •

ولقد أوضحنا فيما سبق أهمية اعتبار الجمعية التعاونية المحلية كأساس للبنيان التسـويقى السليم .. ومما يدل على أن الحـركات التعاونية فى الخارج تعتنق هذا المبدأ .. فانها تشكل لجان خاصة تهتم بهذا الموضوع •

وفيما يلى بعض اللجان التى يمكن أن تشـترك فى دراسة هـذه السياسات التسويقية :

لجنة فرعية لدراسة السياسة البيعية :

وعند وضع هذه السياسات ، يجب أن توضح اللجنة ما يأتى :

السياسة العامة للبيع :

ـ البضائع التى ستقوم الجمعية بالتعامل فيها .

ـ الخدمات المجانية التى تستطيع أن تقدمها .

ـ أى نوع من هذه الخدمات يمكن أن تتقاضى الجمعية عليه أجراء

ـ هل توجه الجمعية خدماتها الى طبقات ذات دخل معين وتتسع هذه الخدمات لتشغيل مختلف أنواع الطبقات ؟

ـ هل تقتصر الجمعية على بيع خير أنواع المنتجات المعروفة فى السوق أو بيع أنواعا أخرى من نفس المنتجات لتلبى طلبات جميع العملاء ؟

ـ بأى سعر تبيع الجمعية هذه المنتجات . هل تتبع سياسة السعر العالى أو سياسة السعر الجارى فى السوق أو السعر المنخفض ؟

ـ السياسة بالنسبة للسلع الأخرى التى تقرر الجمعية اضافتها الى قائمة السلع التى تتعامل فيها .. وما السياسة بالنسبة لتلك السلع التى قد ترى للجمعية وقف التعامل فيها ؟

ـ السياسة بالنسبة لمبيعات الفرصة (الأكازيونات) .

ـ السياسة بالنسبة للبضائع البطيئة .

ـ السياسة بالنسبة للبضائع الموسمية والى أى مدى يمكن توفيرها بحيث يجد العملاء حاجتهم منها فى الوقت المناسب .

ـ السياسة بالنسبة للبيانات والمعلومات التى يجب أن يزود بها العميل وتتعلق بالسلعة المشتراة .

– السياسة فيما يتعلق بالبضائع المرتدة .

– السياسة بالنسبة للسلع التي تباع بالأجل .

– السياسة بالنسبة لأخطاء التسليم المحتملة .

– هل يمكن أن تقدم الجمعية خدمات خاصة لأعضائها كاستعداد لأن تشترى لهم البضائع التى لا تتعامل فيها ، أو أن توصى لهم بالجهات التى يستطيعون الشراء منها ؟

– السياسة بالنسبة لشكاوى الأعضاء ومقترحاتهم .

– السياسة بالنسبة لنظافة المحل ونظافة العمال .

– السياسة بالنسبة لقبول الشيكات فى الدفع .

لجنة فرعية لدراسة سياسة الشراء :

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

– المبادىء الأساسية للشراء فى الجمعية .

– المسئول عن الشراء .

– العلاقة بين الشراء والبيع .

– مصادر المعلومات التى يمكن الاستعانة بها لتحديد الشراء .

– وظيفة لجنة المشتريات بالنسبة للشراء .

– السياسة التى تتبع عند تقديم سلعة جديدة .

– السياسة التى تتبع عند اختيار مصادر الشراء .

– الحالات التى تقصر الجمعية فيها مشترياتها على جمعية الجملة.

– السياسة بالنسبة للهدايا التى تقدمها مصادر الشراء .

– السياسة بالنسبة للخصم الذى قد يمنحه بعض تجار الجملة أو المصانع فيما يتعلق بالشراء النقدى .

ادارة الجمعيات الاتحادية الاقليمية :

تنص القوانين التى تعمل فى ظلها الجمعيات التعاونية للتجـزئة فى بريطانيا .. أو غيرها من دول العالم .. على السماح لجمعيتين أو أكثر بانشاء جمعيات اتحادية يطلق عليها Federal Societies هذه الجمعيات تكون أساسا للقيام بانتاج سلع معينة ، أو أى نوع من أنواع الخدمات التى تكون الجمعيات المحلية فى حاجة اليها .. ومن أجل ذلك تتعـاون هذه الجمعيات المحلية وتضم جهودها لتكوين الجمعية الاتحادية .. ويمكن القول أن ديمقراطية للادارة بمفهومها الذى عرفناه فى الجمعيات المحلية للتجزئة غير موجودة فى هذه الجمعيات الاتحادية .. وذلك لأن الجمعيات المحلية تهتم اهتماما كبيرا بانتخاب أعلى الكفايات الفنيـة والادارية فى مجالس ادارة هذه الجمعيات . ثم تترك بعد ذلك مهمـة الادارة الدائمة ، الأمر الذى جعل الكثيرين يقارنون بين هذه الجمعيات الاتحادية والشركات المساهمة من الناحية الادارية .. أى أن ديمقراطية الادارة تكاد تكون معدومة .. استنادا الى أن أعلى هـذه الكفايات والتخصصات التى توجد فى مجالس الادارة تكاد تكون عمليا وعلميـا أقدر من غيرها على تصريف الأمور ، لذلك تقتصر الرقابة هنا على مدى كفاية الانتاج والخدمات .

وهناك نقطة أخرى يسـوقها البعض لتشبيه هـذه الاتحادات بالشركات المساهمة ، ذلك أن هذه الاتحادات المحلية تـكاد تكون فى معظم الأحوال متخصصة فى انتاج نوع واحد من السلع بدلا من انتهاج

الأسلوب التطبيقى التعاونى الذى يستهدف مد المستهلكين بعديد من المنتجات والخدمات •

وقد دل التطبيق العملى أيضا على أن ادارة هذه الاتحادات المحلية تسير فى سهولة ويسر دون تدخل من جمعيات التجزئة التى ساهمت فى تكوينها •

ويوجد فى اسكتلندا عديد من هذه الجمعيات الاتحادية والتى وسعت منطقة خدماتها ، والتى منها مثلا الجمعية التعاونية الاتحادية United co-operative Baking Society والتى تمد جميع أنحاء اسكتلندا ، كذلك جلاسجو وبلفاست بالخبز والبسكويت •• وتعتبر هذه الجمعية من الجمعيات الناجحة جدا فى نشاطها ، هذا فضلا عن أنها تعتبر كبرى المنشآت فى العالم التى تقوم بمثل هذا النشاط •

وينتخب أعضاء مجلس ادارة هذه الجمعية ومثيلاتها من الجمعيات الاتحادية من بين الجمعيات الأعضاء المساهمة فى تكوين الجمعية الاتحادية •• وغالبا ما يجتمع أعضاء مجلس الادارة أسبوعيا •

وهناك أسلوب آخر تتبعه بعض الجمعيات الاتحادية فى اسكتلندا ، وهى أن لا تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء لترشيحهم لعضوية مجلس الادارة ، بل تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء الجمعيات الناجحة التى ترى تمثيلها فى مجلس الادارة ، وبعد أن يتم اختيار اسم الجمعية يكون لكل جمعية انتخبت الحق فى أن ترسل الى عضوية مجلس ادارة الجمعيات الاتحادية من يمثلها فى المجلس •

كما وأن هناك قواعد سائدة ومطبقة بين الجمعيات الأعضاء ، وهى

أنه لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس ادارة الجمعية الاتحادية ، وعضوية مجلس ادارة الجمعية التعـاونية المحلية .. وينظر الى عضـوية مجلس ادارة الجمعية الاتحادية على أنها نوع من الترقية .. نظرا لأن الأعضاء جميعهم من بين أعضاء مجالس ادارة الجمعيات المحلية ، وقد ترتب على ذلك أن معظم الأعضاء غالبا ما يكون سنهم فوق المتوسط .

وهناك نوع من الجمعيات الاتحادية يطلق عليه « الجمعية القومية الاتحادية المتخصصة The National Specialist Federal Society
ومن هذه الجمعيات ، الجمعية التعاونية للصحافة Co-operative Press
والجمعية التعاونية للطباعة[1] Co-operative Pr nting Society
وتعترض هذه الجمعيات أيضا الصعوبة الحقيقية التى تقابلها الحركة التعاونية فى بريطانيا وهى تعذر تطبيق المفهوم الحقيقى لديمقراطية الادارة .. اذ بينما نجد أن الجمعية التعـاونية للاتجار بالجملة مثـلا محط الاهتمام الشديد للجمعيات التعاونية المكونة لها ، كذلك الاتحادات المحلية على علاقة وثيقة بمجالس ادارة الجمعيات المكونة لها .. نجد على العكس من ذلك أن بعض هذه الجمعيات تعتمد فى ادارتها على النجاح الذى تبلغه فى نوع النشاط الذى تزاوله بعيدا عن ديمقراطية الادارة .. اذ أن نجاحها يجعل من أسسوها لا يجدون مبررا اطلاقا للتدخل .. وهـذه

---

(١) تتعاون الجمعية التعاونية للصحافة ، والجمعية التعاونية للطباعة، لاصدار صحف ومجلات للتعاونيين فى بريطانيا ومن بينها :
Co-operative News, Reynolds News, Women's Outlook, Co-operative Youth, Co-operative Review, Wheatsheaf.

يرجع الى : History of Co-operation, by Emory S. Bogardus, The Co-operative League, U.S.A., 1955, p. 11.

الظاهرة ملحوظة بصفة خاصة فى انجلترا على العكس من اسكتلندا التى يشتهر سكانها بغلبة السلوك التعاونى فى تصرفهم[1] •

ومن أجل الأسباب السابقة ، يرى بعض الباحثين التعاونيين البريطانيين ، أنه يجب على الحركة التعاونية البريطانية أن تعتنق خطة أكثر تقدما من الخطط التى تتبعها الآن ، على أن يكون من شأن هذه الخطة أن تسمح بانشاء مثل هذه الاتحادات ذات الطبيعة الخاصة على أسس جديدة من شأنها تحقيق ديمقراطية الادارة •

ادارة جمعيات الجملة :

أوضحنا من قبل أن تأسيس الجمعيات التعاونية للجملة يعتبر حدثا بارزا فى تاريخ الحركات التعاونية لأى بلد من البلدان ، ذلك لأنها فى بداية انشائها تعمل على شراء السلع بالجملة من مصادر انتاجها الداخلية أو الخارجية . ثم تدخل فيما بعد ميدان الانتاج •• فتمكن جمعيات التجزئة من الوقوف أمام المنشآت الخاصة فى ميدان المنافسة ، وتعينها على ذلك بالوقوف معها بعد أن كانت كل جمعية تقف وحدها فى الميدان، وتعمل على مواجهة المنافسة بوسائلها الخاصة المحددة •

ويكاد يكون من الصعوبة بمكان تحقيق ديمقراطية الادارة فى جمعيات الجملة ، لأنه اذا أعطى لكل جمعية صوتا واحدا ، كان معنى هذا أن تتساوى الجمعيات الكبيرة مع الجمعيات الصغيرة ، واذا كان

---

(١) يرجع الى : Consumers, Co-operation in Great Britain, by Carr Saunders and Others, London, George Allen and Unwin Ltd

التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعية الجملة .. فان معنى هذا أن تكون للجمعيات الكبيرة غالبية الأصوات .. وكذلك يكون الأمر حين يعتمد التصويت على عدد الأعضاء فى كل جمعية .. فان هذا أيضا يعنى أن الجمعيات الكبيرة سيكون لها الحظ الأوفر فى الأصوات[1]

ثم أنه اذا تساوت الجمعيات صغيرها وكبيرها فى التصويت فى الجمعيات العمومية ، فان ذلك يؤدى الى سيطرة الجمعيات الصغيرة نظرا لكثرة عددها فى الغالب ، وقد لا تكون هذه الجمعيات على جانب كبير من حسن التنظيم والادارة ، فلا يكون من المصلحة توليها مقاليد الادارة فى جمعيات الجملة ، هذا الى أن نشاطها قد يكون محدودا لا يمتد الى الآفاق التى ترتادها الجمعيات الكبيرة ومن ثم تعوزها الخبرة وعدم القدرة على الاحاطة الشاملة بمختلف أنواع السلع والخدمات التى تحتاج اليها الحركة ، وبذلك تشعر الجمعية الكبيرة أن مصالحها قد أهدرت .. وأن هذا يتنافى مع العدالة التى تستهدفها الحركة التعاونية فى نشاطها .

والعكس صحيح أيضا ، اذا كان التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعيات الجملة .. أو كان يعتمد على عدد الأعضاء فى كل جمعية من جمعيات التجزئة .. فان هذا يؤدى الى سيطرة الجمعيات الكبيرة ، ومعنى هذا وقوع ما تخشاه الجمعيات الصغيرة من عدم تمثيلها والاهتمام بمصالحها .

---

(1) Lionel Smith, Croden and Grusic O'Brien, Co-operation in Many Lands, (Manchester, England), Co-operative Union, 1919, p. 177.

لذلك ، تلجأ بعض جمعيات الجملة في سبيل التغلب على هذه الصعاب ، الى ان تنص في قوانينها النظامية على ان للجمعيات صغيرها وكبيرها صوتا واحدا لكل منها ، باعتبارها عضوا في جمعية الجملة ، وتمنحها اصواتا اضافية تتناسب مع اعضائها ، أو مع قيمة معاملاتها .. كما لجأ البعض الآخر الى النص على حد أعلا من الاصوات يجب الا تتعداه الجمعية مهما بلغت قيمة معاملاتها ، وهذا اقرب الى العدالة والى التوفيق بين وجهات النظر .

ديمقراطية الادارة في جمعية الجملة الانجليزية :

وقد طبقت الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة في بادىء أمرها ، قاعدة أن يكون لكل جمعية من الجمعيات الأعضاء صوتا واحدا بصفتها عضوا على ألا يضاف اليه عدد آخر من الأصوات طبقا لعدد الأعضاء الذين ينتمون اليها .. وقد فشلت الجمعيات الصغيرة عام ١٨٦٨ حين حاولت أن تجعل جمعية الجملة تطبق قاعدة لكل جمعية صوتا واحد[1] .

وفي عام ١٩٢١ ـ تغيرت قواعد التصويت التي كانت تسير عليها الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة ، فأصبح لكل جمعية من الأعضاء صوتا واحدا بصفتها عضوا .. يضاف اليه عدد من الأصوات يتناسب مع قيمة معاملاتها[2] .. فيكون للجمعية صوت اضافي عن

---

(١) Percy Redferen; The Story of the C.W.S. Manchester, Eng. The Co-operative Wholesale Society Ltd., 1913, pp. 47-49.

(٢) Percy Redfern; The New History of C.W.S. London. T.M. Dent and Sons, Ltd., 1939, pp. 245-254.

العشرة آلاف جنيه انجليزى الأولى من معاملاتها فى العام المنصرم .. وصوت اضـافى آخر عن كل معـاملاتها تبلغ قيمتها عشرين ألفـا من الجنيهات الانجليزية[١] .

ويجتمع الأعضاء كل ثلاثة شهور ، فى السبت الثالث والرابع من كل شهور ، يناير وأبريل ويوليو وأكتوبر .. وقد وجد أن العقبات المالية قد تحول دون حضور جميع الأعضـاء اذا نص على أن يكون مقـر الاجتماع فى مانشستر فقط ، من أجل ذلك نص القانون النظامى للجمعية على عقد اجتماعات فى جهات مختلفة حتى يتيسر للاعضاء مهمة حضور هذه الاجتماعات ، وعلى ذلك تعقد ثمانية اجتماعات اقليمية فى كل من « نيوكاسـل ، ولندن ، وسـوثويلز ، وبريسـتولى ، وكمبرلاند ، ومدلاند ، ويوركشير » .

وتعقد هذه الاجتماعات المختلفة فى نفس الوقت من مساء يوم السبت المحدد ، ويعرض عليها جدول أعمال موحد ، وتؤخذ الأصوات على المواضيع المعروضة .. وفى السبت التالى لهذه الاجتماعات الاقليمية يعقد اجتماع نهائى فى « مانشستر » يعرض فيه نفس جدول الأعمـال

---

(١) تغيرت هذه النسبة حديثا ، فاصبح للجمعيات المحلية المشتركة فى جمعية الجملة الانجليزية صوت اضافى عن ماقيمته ١٢,٥٠٠ ج ك ، من معاملاتها .. وصوت اضافى آخر عن كل مشـتريات بعد ذلك قيمتها ٢٥٠٠٠ ج ك .

يرجع فى ذلك الى :

Ibrahim A. Hiemeimy; The Development and Organization of The Scottish Co-operative Movement, 1955, p. 272.

للحصول على عدد الأصوات النهائية ، اذ أن كل جمعية من الجمعيات الأعضاء تتلقى تذاكر معدة خصيصا لحضور هذه الاجتماعات ، وموضح بهذه التذاكر قوة التصويت لكل جمعية .. ويلاحظ أن هذه التذاكر يمكن للجمعيات الأعضاء استخدامها فى أى من الاجتماعات الاقليمية أو فى الاجتماع النهائى الذى يعقد فى « مانشستر » .. على أن يكون مفهوما أنه لا يمكن استخدام هذه التذاكر مرتان بأى حال من الأحوال .. كما ينبغى أن يكون مفهوما أيضا أنه لا يسمح فى هذه الاجتماعات بالتصويت عن طريق الانابة no proxy voting .. الا فى حالة الجمعيات التى توجد خارج مناطق انجلترا ، وأيرلندا ، وتشانل أيلاندز ، وآيل أوفمان .

مجلس الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية :

ويتكون مجلس ادارة جمعية الجملة الانجليزية من ثمانية وعشرين عضوا ، ١٤ عضوا من « مانشستر » ، وستة أعضاء من « نيوكاسل » ، وثمانية من « لندن » ، وقد تقدمت الجمعيات الأعضاء باقتراح عام ١٩٣٧ ، وأخذ به منذ عام ١٩٣٩ ، ومن مقتضاه السماح لأكبر عدد من المناطق بالاشتراك فى عملية انتخاب أعضاء مجلس الادارة .. وذلك بأن يشترك عدد من الجمعيات فى كل حى أو منطقة فى انتخاب اثنين أو ثلاثة من المرشحين عنه .. وذلك تبعا لحجم المنطقة ، وتدرج أسماؤهم فى قوائم الترشيح التى تبلغ لمختلف الجمعيات فى شتى أنحاء البلاد ، ويتفرع عن المجلس ثلاث لجان وهذه اللجان الثلاثة هى :

١ ــ لجنة التمويل والممتلكات Finance and Property

٢ ــ لجنة البقالة Grocery

٣ ــ لجنة المفروشات والصناعات المرتبطة
Drapery and Allied Traders

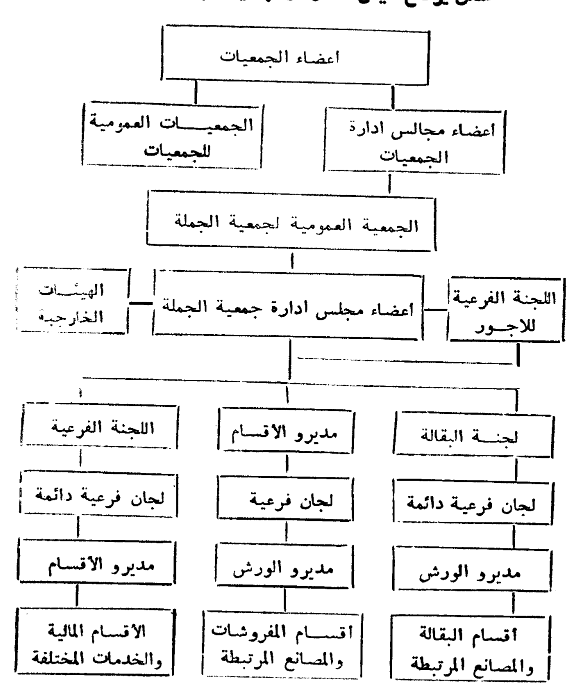
وتتكون كل لجنة من هذه اللجان[1] من أربعة أعضاء ، ثم أن لرئيس الجمعية الحق فى حضور أى اجتماع من اجتماعات هذه اللجنة .. كما ينقسم عمل كل لجنة الى قسمين .. ولكل قسم من أقسام اللجنة مقرر Convener .. أى أن لكل لجنة من اللجان مقرران .. فمثلا لجنة التمويل والممتلكات لها مقرران .. مقرر للأمور المالية ، وآخر لشئون الممتلكات .. بينما لجنة البقالة تنقسم الى قسمين .. قسم خاص بالتوزيع وقسم خاص بالانتاج .. ولكل قسم من هذه الأقسام له مقرره الخاص ، ويتولى كل مقرر رئاسة الجلسة عندما تثار أو تناقش المواضيع التى تتعلق باختصاصه . ويجتمع المجلس أسبوعيا ، ويناقش التقارير التى تصل اليه من المقررين عن الأمور التى بحثتها اللجان فى الأسبوع السابق ، وكل لجنة من هذه اللجان تجتمع مرة على الأقل كل أسبوع .. وتعقد هذه اللجان مقابلات مع مدير الأقسام التى تعمل فى اختصاصها .

أى أن المجلس لا ينحصر اهتمامه فى تكوين السياسات .. بل يعنى كذلك بما تتطلبه الادارة اليومية ، لأن كثيرا من الأمور التى تعرض على المجلس تتعلق بتغيرات الأسعار ، وتعيين الأشخاص فى المناصب الرئيسية .. كمدير الأقسام وغير ذلك من الوظائف الرئيسية .. ولكن هذا لا يمنع من تقرير أن المهمة الأساسية للمجلس هى تحسين السياسات .

---

(١) رجاء النظر الى الشكل الذى يوضح « الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية » .

شكل يوضح هيكل الادارة فى جمعية الجملة الانجليزية



ملحوظة : تمثل جمعية الجملة الانجليزية فى كثير من الهيئات الخارجية كجمعية نيوزيلاند الانتاجية ، وكثير غيرها من التنظيمـات والاتحـادات التعاونية .

ويلاحظ من الناحية العلمية أنه كثيرا ما يحدث أن يتقدم رؤساء الأقسام باقتراحات ليبحثها المجلس ، وتكون هذه الاقتراحات موضع الاعتبار والعناية ٠

وأعضاء مجلس الادارة فى الجمعية التعاونية الانجليزية للاتجار بالجملة ، ينتخبون على أساس جغرافى ، والقيد الوحيد الموضوع ، هو أنه لا يجوز أن يكون للجمعية المحلية الواحدة أكثر من عضو واحد داخل المجلس ٠

ومما يسترعى الانتباه أن أعضاء مجلس الادارة المنتخبون يظلون دائما فى وظائفهم ، فقد جرى التقليد على اعادة انتخابهم ، الى درجة أن العضو أصبح لا يترك مكانه فى الغالب الا بالوفاة أو التقاعد ٠

مما تقدم يتبين لنا أن جمعية « لندن » للجملة ، تأخذ بنظام التفرغ الكامل لأعضاء مجلس الادارة ٠٠ وأن هؤلاء يفترض فيهم دائما أن يكونوا على جانب كبير من الخبرة والدراية ٠٠ بحيث يتمكنون من القيام بأعباء وظائفهم داخل المجلس بكفاية تامة ، وهذا ما يفسر أن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا تعيد انتخابهم باستمرار لضمان الاطمئنان الى الكفايات اللازمة ٠

القدرة الادارية ووظائف التسويق

لعل من الاهمية بمكان ، ونحن نتحدث عن القدرة الادارية ووظائف التسويق ، ان نؤكد الأهمية القصوى للقدرة الادارية ، وضرورة توافر هذه الكفاءة الادارية فى الجمعيات التعاونية .. أيا كانت احجامها .. فجميع علماء التنظيم والادارة يؤكدون ان الادارة العلمية واجبة التطبيق فى جميع المشروعات .. بل ان المشروعات الصغيرة اشد ما تكون حاجة لتطبيق الادارة العلمية .. ومثلا اذا نظرنا الى الحركات التعاونية الناجحة فى شتى انحاء العالم ، لوجدنا ان معظم الجمعيات الكبيرة بدات صغيرة .. وان اشد الاخطاء التى تهدد الجمعيات التعاونية بالخطر فى السنوات الأولى ، ترجع فى الغالب الى التطلع الزائد الى ما هو فوق قدرة الجمعية .. وان التاريخ التعاونى يعطينا عظة كبرى .. وهو انه عند تاسيس اية جمعية .. ينبغى التخطيط لها .. حتى وان بدات صغيرة جدا .. وينبغى ان يتناسب حجمها فورا مع غرضها وحاجاتها الفعلية ، ومقدرة الأشخاص الذين سيقع عليهم عبء ادارتها .. وان تظل العلاقة بين حجم اية جمعية تعاونية والمواهب والقدرات التى تحتاج اليها فى اضطراد مستمر ، وذلك لأن نجاح الجمعية التعاونية انما يعتمد بالدرجة الأولى على اعضائها الذين دربوا انفسهم جيدا على المفهوم الحقيقى للادارة وواجباتها والأسلوب السليم للسير بالعمل .. وبذلك ينمو لديهم الاحساس العلمى باهمية القدرة الادارية المتخصصة .. الأمر الذى يجعلهم يقدرونها ويطالبون باستمرار بوجودها ، ويتعاونون معها ، وبذلك يضطرد نمو الجمعية ونجاحها .

مراعاة طبيعة عمل الجمعية واغراضها :

وينبغى عند تعيين الكفاءات الادارية ، مراعاة طبيعة عمل الجمعية وأغراضها ، وهل تقوم الجمعية بوظائف متعـددة .. أم أن الجمعية متخصصة فى غرض واحد .. موضحين أنه بالنسبة لدول العالم النامى ، كثيرا ما نجد الحركات التعاونية فيها تحبذ انشاء الجمعيات التعـاونية المتعددة الأغراض Multi Purpose Societies .. ويتم هذا فىمعظم الحالات نتيجة عملية نمو تدريجية من جمعية تعاونية تؤدى غرضا واحدا فى الأصل .. وقد تبدأ جمعية تعاونية ريفية للتوريد (متعاملة فى البذور والمخصبات وعلف الماشية وأدوات الزراعة) بأن تدير مخـزنا للسلع المنزلية ، واذا أتيحت لها الفرصة وتسلمت بيضا ، فقد يدفعها هذا الى القيام بعملية الفحص الضوئى لهذا البيض وتدريجه وتغليفه وتسويقه .. وبذا تصبح على الفور جمعية للشراء والتسويق .. وبعملية عكسية كهذه أصبحت الجمعيات التعاونية لمنتجات الألبـان بأرلندا جمعيـات استهلاكية أيضا . وقد كانت فى الأصل جمعيات تسويق ، حتى جمعيات التسليف الريفى كما هى فى ألمانيا لم تعارض فى شراء البذور والمخصبات وغيرها من أجل أعضائها ، ومعاونتهم فى بيع وتسليم محصولهم (ولو أنها لا تقوم بتجهيزه) ومع ذلك فمما تجدر ملاحظته فى هذه المرحلة هو أنه فى معظم الحالات التى من هذا النوع قامت الجمعيات بدور الوكيل بدون تحمل أية مخاطر تجارية .

وفى حالات أخرى ، قامت جمعيات تعاونية زراعية منذ نشـأتها أو فى بداية عهدها بعدة أعمال فى وقت واحد .. والمثل النمطى لذلك هو الجمعيات التعاونية الزراعية فى سويسرا الشرقية .. فهى تتولى تسويق محصول أعضائها وتجهيزه عنـد الضرورة ، ومد الأعضـاء بحاجاتهم

الزراعية والمواد التى يستعملونها فى المنزل ، لكنها لم تباشر أية وظيفة من وظائف الاقراض ، وفى الجهات الشمالية من الاتحاد السوفييتى كان يوجد حتى قبل الحرب ما يسمى بالجمعيات التعاونية « الكاملة » .. وذلك على الأخص بين صائدى الأسماك والحيوانات ، وكذلك كان لفلاحى بلغاريا جمعيات عمومية فى أغراضها شبيهة بتلك .

ورغم ذلك ، فقد نتج عن طريق التشجيع المتتالى لوظائف كانت فى البداية ثانوية (كشراء آلة بسيطة لتدريج التقاوى أو جهاز لتجفيف الخضر أو آلة للدرس) أن نمت هذه الوظائف حول الوظيفة الرئيسية الأصلية ، وأن نشأت معظم الجمعيات التعاونية الريفية المتعددة الأغراض

ومع ذلك ، فهناك حقيقة أخرى يجدر ذكرها بشأن التعاون الريفى ، وهى أنه منذ الحرب العالمية الثانية أخذت الجمعيات التعاونية المتعددة الأغراض فى بعض بلاد آسيا ، كالهند والباكستان (فيما عدا سيلان) ، وكذلك ببعض بلاد أوربا الشرقية ، تنال قدرا من الأفضلية على غيرها .

مزايا التعاونيات المتعددة الاغراض :

ان المثل الذى وضح فى الهند والباكستان للجمعيات المتعددة الأغراض ، يرجع بعضه الى أن أوسع أنواع التعاون انتشارا فى هذه البلاد ، وهو الجمعية الريفية للاقتراض لا يكفى جميع حاجات القرية .. والحجة فى ذلك أنه يجب أن تكون الجمعية الريفية صغيرة ، ومع ذلك يتعين أن تكون من الكبر بحيث تتناول النواحى المتعددة للحياة الاقتصادية فى الريف .

وفيما يلى بوجه عام ، أهم الحجج التى يدلى بها تأييدا للجمعية المتعددة الأغراض :

١ ــ صعوبة وجود أعضاء أكفاء لمجلس الادارة ، أو للجان الأخرى

فى بعض القرى .. وكذلك صعوبة وجود الموظفين المدربين لأكثر من جسعية واحدة فى بعض القرى .

٢ ـ امكانية الحصـــول على خدمات موظفين من الطـــراز الأول بمنحهم مكافآت طيبة ، وذلك نتيجة لزيادة المعاملات والموارد .

٣ ـ نفور الزراع من الاكتتاب فى رأس المال لعدة جمعيات تعاونية .. هذا فضلا عن عدم استعدادهم لقضاء وقتهم فى جمعيات عمومية أكثر من اللازم .

٤ ـ مشقة الذهاب الى عدد من الأماكن المختلفة للتعامل فى صفقات يحتاجون اليها ، بينما يؤديها على اختلافها تاجر القرية فى مكان واحد لا يتغير .

٥ ـ تعـــدد أغراض الجمعية يمكنها من تفادى مواسم الكســـاد التى تعقد مشكلات الموظفين وتفقد الأعضاء اهتمامهم .

وفى بعض الأوقات يمكن اعتبار الجمعية المتعددة الأغراض طريقة لترابط الضمانات عن السلف الممنوحة للأعضاء نظير تسليم منتجاتهم وتسويقها .

واجبات مدير التسويق فى التعاونيات المتعددة الاغراض

ينبغى على مدير التسويق أن يتعرف[1] على ما يأتى :

Please, see the Relevant Chapter "Marketing in Co-operative Management and Administration, International Labour Office, Geneva 1963, pp. 75-161.

كما ونرجو ان نوجه النظر الى أن جامعة الدول العربية اصدرت ترجمة عربية لهذا الكتاب . وعنوانه « الجمعية التعاونية ادارتها وتنظيمها » ، وقد نقلنا عنه هذه الترجمة العربية فيما بين صفحات ٨٨ ، ١٠٢ .

اولا ــ معرفة السلع Knowledge of Commodities

ينبغى على مدير التسويق أن يتعرف على السلعة التى سيتعامل بها .. قد تكون هذه السلعة ضمن نطاق واسع من المنتجات ، حبوب ــ منتجات ألبان بمختلف أنواعها ــ مختلف أنواع البقالة ــ السلع المنزلية ــ مواشى ــ لحم ــ بيض أو دواجن ــ فواكه وخضروات (اما طازجة أو جافة) ــ ألياف كالقطن والحرير أو الصوف ــ بن ــ كاكاو ــ نبيذ ــ سكر ــ تبغ ــ بذور زيتية وسلعا أخرى أقل أهمية .

وقبل أن تتعامل بهذه السلع بنجاح ، لابد أن يوجد شخص يعرف كيف يحكم على جودة مختلف أنواع السلع .. فمثلا يعرف كيف يحكم على أصناف الأرز أو الصوف ، وأن يفرز ما يرد منها وقت توريده شخص يعرف الأصناف العادية التى من المحتمل أن تكون موجودة بالجهة ، وأى كمية يحتمل أن تكون موجودة .. وفى أى أوقات السنة، وما اذا كان المنتوج قابلا للتلف ، وفى أى ظروف يمكن خزنه .. وما هو نظام التسويق الموجود .. وما اذا كان المنتجون يقبضون الثمن مقدما أو بعد البيع وقبل الفرز أو بعده .. وماذا يحدث للمنتوج عندما يغادر الجهة ، وهل هو يجهز ، واذا كان الأمر كذلك ــ فأين ومتى يتم ذلك ، ومن هم المستهلكون الأخيرون ، وما هى أذواقهم .

وعلى أساس مثل هذه المعرفة يكون من الممكن وضع مشروع تعاونى يتناول مرحلة أو أكثر من عملية التسويق .. ويتوقف مدى ما يمكن عمله فى جزء منه على السلعة نفسها وفى جزئه الآخر على الموارد، وبالأخص المركز المالى للجمعية التعاونية .. ويتطلب أبسط أنواع التسويق ضرورة وجود معدات قليلة ، عدا وجود مبنى له أرضية سليمة وسقف صالح ووجود آلة للوزن ووجود بعض زكائب أو صناديق أو

أسبته يمكن نقل المحصول فيها الى المستهلك ، وقد يستدعى الحال وجود سيارة نقل تقوم بجميع المنتوج أو بنقله الى محطة السكة الحديدية أو بالعمليتين معا •• وقد تتكون هيئة الموظفين من مدير وفراز وسكرتير محاسب وسائق وشيال أو شيالين •• الخ •

ثانيا ـ تمويل التسـويق Marketing Finance

تغفل الجمعيات التعاونية المبتدئة فى بعض الأوقات ، موضـوع التمويل •• ويتوقع المزارعون الذين يجمعون منتاجاتهم أن يتقاضـوا ثمنها فورا فى معظم الحالات ، وقد يكون بعضهم على استعداد لقبـول ثلثى الثمن مثلا ، وينتظرون بقية الثمن حتى يجد المحصول مشـتريا نهائيا • ومن جهة أخرى يتوقع عدد كبير منهم أن يتسلموا عربونا ، وقد يكون ذلك عندما تكون البذرة قد وضعت فى الأرض ، وعندما تكون الثمرة لا تزال غير مكتملة الشكل على الشجرة •• أما الجمعية التعاونية فعليها أن تنتظر حتى تحصل على أموالها •• وقد لا تتمكن من بيـع المحصول فورا ، وفى هذه الحالة لابد من تخزينه وقد تكون الجمعية التعاونية قائمة ببيع المحصول فى سوق نائية ، وهذا يستدعى تـكاليف لنقله •• وقد تتولى الجمعية التعاونية عملية تجهيز ، وهى عملية تتطلب تكاليف للوقود والعمال •• وقد تبيع الجمعية التعاونية الى تجار تجزئة يدفعون الأثمان ببطء •• ومن المستلزمات الجدية التى تواجه جمعية التسويق التعاونية هو رأس المال اللازم لتغطية مدة الانتظار وما يصحبها من تكاليف •• ويمكنها الحصول على هذا المبلغ بطريق أسهل من بنك تعاونى أو كما يحدث فى بعض البلاد من صناديق حكومية موجودة للنهوض بالمعاملات الزراعية •• ومن جهة أخرى قد يكون بالقرية جمعية تعاونية للاقراض وقد يكون المزارعون الذين ينتمون الى جمعية التسويق

أعضاء فيها أيضا .. وفى مثل هذه الحالة لا تدفع الجمعية التعاونية أى مبلغ عند التوريد ، بل تعطى العضو ايصالا بالمحصول المسلم ، ويقوم هو بتقديم ايصاله الى جمعية الاقراض التى تقدم له سلفة بضمان الايصال ، على أن يودع الايصال بمكتب جمعية الاقراض .

ومع ذلك فهناك مشكلة أخرى ، وهى أن المزارعون فى بلاد كثيرة لا يريدون أن يكون الدفع مقدما فحسب ، بل يحتاجون الى أن يقترضوا لدفع مصروفات زراعتهم ، ويمكن أن يقترضوا مثل هذه السلف من مقرضى المال عادة بشرط أن يورد المحصول الى المقرض للبيع والترتيبات التى من هذا النوع تعنى أن جزءا صغيرا من المحصول يصل الى جمعية التسويق التعاونية ، ويمكن للجمعية التعاونية أن تتولى تقديم قروض للزراعة الخاصة بالأعضاء ، ولكن اذا كانت الجمعية كما يحدث غالبا ، تعمل فى منطقة واسعة ، فانه من الصعب عليها أن تشرف على صرف السلفة وعلى ضمان التوريدات وقت جمع المحصول .. وهناك طريقة بديلة وهى ربط الاقراض بالتسويق بعمل ترتيب مع جمعيات الاقراض التعاونية ، بمقتضاه تصبح هذه الجمعيات أعضاء فى جمعية التسويق لبيعه ، ويرخص لهذه الجمعية أن تسدد السلفة الى جمعية الاقراض من المتحصلات .

ثالثا ــ عقود التوريد Contracts to Deliver

ان من صالح الجمعية التعاونية الى حد كبير ، أن تكون قادرة على أن تضمن تسليم انتاج كل عضو كله ، ما عدا ما يستهلكه هو وأسرته فى بيتهم .. واذا كانت الجمعية التعاونية تعرف أنواع التوريدات التى تتوقعها ويمكنها الاعتماد عليها لعدد من السنين القادمة ، فيمكنها تخطيط

أماكنها ومصنع التجهيز والموظفين طبقا لذلك ، ويمكنها أن تثق بأنها ستستعمل كلها ، ولهذا السبب توجد بلاد كثيرة فيها يكون العضو بمجرد انضامه الى الجمعية التعاونية ملزما حسب القواعد بتوريد كل محصوله الى الجمعية الأخيرة أو بالتوقيع على عقد خاص يتعهد فيه بعمل ذلك .. ومثل هذا الترتيب له فوائده ومن بين هذه الفوائد أنه يمكن الجمعية التعاونية من الاقتراض لشراء معدات رأسمالية .. وهناك من يعارض هذا الاتجاه .

وفى بعض البلاد الأسيوية ، تختار جمعية التسليف المحلية أحد أعضاء لجنتها كموظف للتسويق مهمته الاشراف على كيفية استخدام السلف والتأكد من أن المحصولات التى تنتج تورد الى جمعية التسويق. وهو كوكيل لجمعية التسويق يتقاضى عمولة ضئيلة على المحصول الذى يورد .. وقد وجد هذا الترتيب مفيدا فى الأماكن التى يكون فيها أعضاء جمعية التسويق التعاونية وجمعية التسليف المحلية غير راضين عن التخلى عن التاجر الذى ظلوا هم وآباؤهم يوردون محصولهم له ، أو فى البلاد التى يكونون مدينين له أو فى البلاد التى يكونون فيها كسالى أو متمسكين بما يريدون .

ولابد من عمل ترتيبات للقيام بالعملية المادية ، عملية توريد المحصول .. ولا شك أن مقدارا كبيرا منه سوف يحضره الأعضاء أنفسهم — وبالأخص فى حالة المحصولات الموسمية .. ومع ذلك فحينما توجد منتجات قابلة للتلف ، لابد من توريدها يوميا ، وفى معظم الحالات فى ساعة معينة (كما فى حالة اللبن أو الفاكهة الرخوة) أو اسبوعيا (كما فى حالة البيض)..فقد يكون من المفيد اقتصاديا أن تعمل الجمعية التعاونية على جمعها بواسطة سيارة نقل .. ويمكن للسيارة أن تصل الى أماكن

كثيرة فى يوم واحد ، وتقوم بأخذ كميات صغيرة من عدد كبير من الأعضاء وبذا يكون هناك سيل مستمر من التوريدات •• وهذا من شأنه أن يقضى على تأخير التوريد وعدم انتظامه ، وهو يسبب مضايقة لا تقل عن مضايقة عدم التوريد كله •• وقد لا تتمكن سيارة النقل من الذهاب الى كل قرية وعن الذهاب الى كل مزرعة •• فقد لا يكون بعضها على طرق صلبة •• ومن الممكن احضار صفائح اللبن أو سلال البيض الى نقط تجمع على جانب الطريق العام واقامة منصات بسيطة لجعل رفعها الى سيارة النقل أيسر •

رابعا ــ الوزن والتصنيف Weighing and Grading

مما لا داعى لذكره ، أن المنتجات يجب أن توزن عند وصولها •• وفى بعض البلاد تكون الموازين والمقاييس غير موحدة •• وحتى اذا كانت هناك لوائح حكومية ، فغالبا ما تتفاداها وأن أية جمعية تعاونية تؤدى خدمة هامة لأعضائها باستعمال آلات وموازين موحدة ، وفى معظم الحالات ، يجب أن تصنف المنتجات •• وهذا أمر يتم فى بعض الأوقات باجراء شبه اختبار لها كما يحدث مثلا فى تحديد مقدار الدسم أو فى نقاوة اللبن ، وفى حالات أخرى يكتفى باختبارات بسيطة لتحديد وزن كل بيضة ومعرفة ما اذا كانت طازجة أم لا ••وفى بعض الأوقات تكون عملية التصنيف ميكانيكية كما فى حالة تصنيف الموالح •• وفى حالات أخرى يتطلب الأمر استخدام خبراء فى التصنيف لديهم خبرة طويلة يستعملون أعينهم وأصابعهم ، وفى بعض الأوقات أنوفهم •• واذا كانت الكميات الموردة كبيرة فقد يبنون حكمهم على أساس عينات •• ويحكم على الحبوب الى حد كبير حسب شكلها ولونها ، وعلى اللفائف حسب طولها ولونها ومتانتها ولمعانها ، وعلى الماشية تكوين جسمها

ودلائل صحتها وسنها •• ليس تقسيم المنتجات الى أصناف مقتصر على بيان الجيد والردىء •• وفى بعض الأوقات قد تصلح أصناف مختلفة لأغراض مختلفة ، فهناك شعير يستعمل لتغذية المواشى وشعير يستعمل فى عمل خميرة البيرة •• كما أن الصوف الرفيع يذهب الى النساجين والصوف الخشن الى صانعى السجاد •• وأن مقدارا كبيرا من فن التسويق هو فى معرفة أحسن أوجه استعمالات العينة ومعرفة الأسواق التى يمكن أن تباع فيها •

وهناك عدد قليل من المنتجات — كالفاكهة الرخوة مثلا — وهى رقيقة لا تحتمل أن تنقل مرتين ، ومن ثم يجب تغليفها قبل مغادرتها أرض من يزرعها ، وفى هذه الحالات يجب أن يدرب الأعضاء على تصنيف المنتجات ، وعلى أن يفهموا أنه ليس من صالحهم فى النهاية وضع أحسن الثمار فى أعلى السلال •• وفى كافة الحالات الأخرى ، فانه من صالح الجمعية التعاونية والمزارع العضو بها أن لا يصنف انتاجه فحسب ، بل ويجمع بواسطة الجمعية •• وأن بيع كميات كبيرة من منتجات صنف واحد لأصحاب المصانع وتجار التجزئة ، لهو أفيد بكثير من بيعها بكميات صغيرة قد يحتوى كل منها على أصناف مختلفة الى تجار للجملة يتولون بأنفسهم تصنيفها وجمعها يتقاضون ربحا على هذه العملية •

خامسا — حركة المنتجات وخزنها

Movement and Storage of Product

تنقل معظم المحاصيل فى عبوات (زكائب أو صناديق أو سلال) ولو أنه فى بعض البلاد تنقل الحبوب من المزرعة الى المطحن بطرق ميكانيكية •• ولابد أن تقدم الجمعية التعاونية هذه العبوات ان لم يكن الى الأعضاء فى مزارعهم ، فعلى الأقل لنقل المنتجات من الجمعية التعاونية الى المطحن أو السوق ، وفى بعض الأوقات تصنع الجمعية التعاونية

العبوات الخاصة بها وأن صنع الصناديق أو الأسبتة من مواد محلية قد يعطى عملا للناس المحليين ومع ذلك ففى معظم الحالات لابد من شرائها •• وقد تكون من النوع الذى « يرد » أو من النوع الذى « لا يرد » ويجوز أن يستعمل صندوق متين أو زكيبة متينة عدة مرات قبل أن يتقطع أربا •• كما أنه يعيش مدة أطول اذا هو أصلح •• ويبدو هذا كأنه نظام اقتصادى ، ومع ذلك فانه يسبب كثيرا من المتاعب للتأكد من أن العبوات ترد فعلا ، وبعضها يضيع والبعض يسرق •• وعلى أية حال لابد من دفع تكاليف •• والاتجاه الآن هو نحو استعمال عبوات لاترد ، كأن تكون أغلفتها من الورق المتين أو صناديق من الورق المقوى أو شباك خشنة منسوجة من مواد محلية واستعمالها مرة واحدة فقط •• وعند البت فى أى العبوات أو الأغلفة يجب أن تستعمل ـ يجب أن يتذكر بطبيعة الحال أن بعض المنتجات عرضة للتلف من جراء الحرارة أثناء النقل أو أنها قد تتجمد أو تسخن أكثر من اللازم ولابد من معاملتها حسب ذلك ـ والمنتجات التى لا تكون عرضة للتلف لا ترسل الى السوق بمجرد تسلمها •

والواقع أن من الأغراض الرئيسية للجمعية التعاونية ، هو أن تخزن المحصول بعد جمعه مباشرة ولا تخرجه الا بالتدريج •• وهكذا تمنع تكدسها فى السوق مما يؤدى الى هبوط أسعارها •• ومن الضرورى أن تكون لدى الجمعية فكرة عن المدة التى يمكن لأية سلعة أن تبقاها دون أن يتطرق اليها التلف •• ويختلف نوع المخزن المطلوب ودرجة الحرارة المطلوبة ودرجة الرطوبة ، وكذلك التسهيلات المتاحة لفحص السلع الموجـودة وتسلمها وتصديرها ، حسب السلعة والى أى مدى يتوقف ذلك على المناخ •• ولا يمكن وضع قواعد عامة لذلك ، بل يحسن الرجوع الى أحسن الآراء الموجودة ، ولابد من مواجهة أن

بعض السلع تفقد رطوبتها أثناء الخزن .. ومن ثم فان وزنها يصبح أقل بعد بضعة أشهر كما كانت عليه عندما ورد المزارع محصوله وتقاضى ثمنه (ولو أنه يحدث فى بعض الأوقات أن الثمن يدفع فيما بعد ويؤخذ فى الحساب الانكماش) وبعض المحاصيل يجب أن تنظف وهذا أيضا يقلل من وزنها ويسبب خسارة ظاهرة .. والسلع التى تتلف بسرعة كمنتجات الألبان والسمك واللحم والفاكهة ، لا يمكن الاحتفاظ بها أكثر من بضعة أيام الا بخزنها وتبريدها .. وهذه طريقة باهظة التكاليف .. ويجب أن تستعرض كل متضمناتها فيما يتعلق بالتكاليف الرأسمالية ووجود القوى المحركة والصيانة ودرجة الاستعمال كما بينا فيما يختص بأى استثمار فى الآلات .. وقد تستدعى المنتجات التى خزنت فى ثلاجات نقلها الى السوق فى عربات مزودة بأجهزة تبريد .. وهذا أمر باهظ النفقة أيضا ولو أن التكاليف الرأسمالية للعربات تتحملها السكة الحديدية .. وغالبا ما يكون عطب المنتجات الراجع الى النقل سببا فى الخسارة وليس التبريد دائما حلا ممكنا للمشكلة .

وهناك طرق أخرى لحفظ المنتجات .. وبعض الفواكه يمكن حفظها فى غرف للغاز والبيض يمكن تجفيفه .. وعدد من المنتجات يمكن تعبئتها الى حد ما فى حالتها الطبيعية ، وليس من الضرورى أن تكون معدات التعبئة كبيرة أو غالية .. كما أن التعبئة يجب أن تعتبر كطريقة لاستعمال الفائض من المنتجات التى فى المرتبة الثانية أو التى لم تنضج تماما ، ولا يمكن أن تستعمل الا أحسن المواد كما لا يمكن أن تستخدم الا أحسن طريقة للتخفيف من وفرة المحصول اذا وجدت خطة مفهومة لتخصيص حصة معينة من التوريدات الى مصنع التعبئة كل يوم .

سادسا ـ التجهيز Processing

ان من الصعب تحديد الفاصل بين التجهيز وبين صنع المنتجات المحفوظة ، وقد يمكن القول أن التجهيز يبدأ عنـدما تتحول المنتجات الخام الى شيء مختلف يمكن تمييزه •• ويحدث هذا عندما يحول اللبن الى زبد والعنب الى نبيذ ، ولو أن عملية كعملية صنع الجبن لابد أنها كانت من الناحية التاريخية طريقـة لحفظ اللبن وكثـير من المنتجات الزراعية قابلة للتجهيز وبعضها يحول الى أكثر من سلعة واحدة •• وقد تكون هناك سلسلة من العمليات ، فالعنب يعصر لصنع النبيذ ، وما يتبقى بعد العصر يقطر ويصبح كحولا نقيا •• وتطحن البذور لاستخراج زيت يستعمل فى صنع الصابون والرواسب الأخيرة تجفف وتسـتعمل كمخصب •• أو قد تكون هناك عمليات بديلة ، فاللبن قد يحول الى زبد وجبن وقد يكثف أو يجفف وقد تجفف رغوة اللبن وتستعمل كغذاء للعجول وقد تحول الى كاسين وتصنع منها فى النهاية الأزرار أو أيدى المظلات ، وقد تستخدم فى ذلك أجزاء مختلفة من نفس النبات كما فى حالة النخيل فى أشياء كثيرة اما دفعة واحدة أو كبدائل ، وأن مما يدل على مهارة أية جمعية تعاونية للتسويق أن تقوم بأكبر عدد ممكن من هذه العمليات •• ومن المهم فى المقام الأول ألا يبدد أى شيء •• وفى المقام الثانى ، فان طلبات السوق تتأرجح وقد تكون عند نقطة ما جيدة للزبد وسيئة للبن المكثف •• أو جيدة للفواكه المحفوظة وسيئة للمربى •• وأن وظيفة مدير أية جمعية تعاونية للتسويق أن يراقب هذه التغيرات وأن يحاول أن يتنبأ بما سيكون عليه الموقف فى بحر ثلاثة أشهر أو ستة أشهر أو سنة •• وأن يقرر حسب ذلك ما اذا كان يبيع المنتوج طازجا أو يتولى تجهيزه ومن ثم الى أية سلعة •• ولا يؤدى التجهيز دائما الى زيادة قيمة المنتوج وقد يجرى كطريقة لحفظ ذلك الجزء من المنتـوج

القابل للتلف الذى ليس له سوق محلى أو سوق فورى .. واذا قامت الجمعية التعاونية بتجهيز كمية ضئيلة ، فان تكاليف التجهيز أو النقل قد تكون مرتفعة الى درجة أنها لا تدر ربحا .. وفى تلك الحالة ، فانه من الأحسن أن يباع الفائض من المنتوج الخام الى من يقــوم بالتجهيز كتجارة وعلى نطاق واسع ، وأن مسألة ما اذا كانت الجمعية التعاونية ستقوم بالتجهيز تتطلب تخطيطا قبل ذلك بأشهر بل بسنوات .. وتتأثر هذه القرارات بمجرد أن تسويق أية مادة خام أثر نقلها لأول مرة من المزرعة يعطى المنتج ميزة أكبر بقليل من منتوجه عما اذا كان قد باعه عند باب المزرعة ، وسوف يبقى متوقفا على حلاجى القطن ومكررى السكر وأصحاب السلخانات ودور التكثيف الذين سوف يستمرون فى املاء أثمانهم وأن الرغبة فى زيادة سلطة العضو على منتوجه وهو فى طريقه الى المستهلك هى على الأقل دافع نحو الاشتغال بالتجهيز مساو فى قوته للحاجة الى عرض أشكال مختلفة من المنتوج فى أسواق مختلفة .. وكلاهما يجب أن يعمل حسابه قبل الوصول الى قرار كسائر المسائل الأخرى ، مثل استثمار رأس المال وتحـديد مواقع المبـانى وتصميمها ووجود القوى المحركة وصيانة الآلات واستعمالها وهى المسائل التى سبق بحثها .

سابعا ــ البيـــع Selling

وعندما يكون أى منتوج سواء أكان خاما أو مجهزا معدا للبيع توجد عدة طرق بديلة للتصرف فيه .. ففى حالة المنتوج الخام يمكن للجمعيةالتعاونية أن تدير حانوتا للقطاعى أو أن تقوم بعمل مزاد فىمحالها وتعيين مزايد من قبلها .. وتســتعمل الطريقة الأخيرة غالبا فى البــلاد الأوربية وبلاد أمريكا الشمالية لبيــع الماشية والفــواكه والخضروات

الطازجة ، وفى بيع الصوف أو البيض فى بعض الأوقات .. ويعرض محصول كل عضو للبيع على انفراد ويباع لمن يقدم أعلى ثمن ويكون هذا مسئولا عن نقل مشترواته ودفع الثمن فى نفس اليوم .. وهـذا النظام لا يضع الا أدنى حد من المسئولية المالية على الجمعية التعاونية أو أعضائها ، ولكن النجاح يتوقف على جذب أكبر عدد من المشترين الى المزاد وعلى مهارة القائم بالمزايدة فى منع تكتلات المشترين .

واذا لم يحضر سوى مشترين محليين ، فان فصم التكتل قد يبدو عسيرا .. ولكن الجمعية المقدامة يجب أن يكون فى وسعها جذب مشترين من جهات أخرى ، حتى تستعيد التنافس وتبدأ الأسعار فى السير بحرية مرة أخرى .. ومن جهة أخرىقد يحاول المشترون مقاطعة مزاد الجمعية التعاونية كلية . وفى هذه الحـالة قد يستلزم الأمر تدبير طريقة بديلة كالبيع المباشر للمصدرين ولو كاجراء مؤقت لاعادة المشترين الى رشدهم

وجرت العادة فى بعض البلاد على البيع لأجل لمدة أسبوع للتجار الذين يشترون فى المزادات .. وفى هذه الحالة تحتفظ الجمعية التعاونية بالمنتوج حتى يسدد الدين .. وقد يؤمن الموقف أكثر بالبيع بأجل الى « عملاء معتمدين » تختارهم لجنة الجمعية وتحدد مدة الأجل التى تعطى لكل منهم .. زد على ذلك أن على المشترين أن يودعوا ٢٥٪ من الأثمان التى عرضوها قبل الاشتراك فى المزاد .

وهناك نظام يخالف نظام المزايدة وهو نظام العطاءات .. وطريقة المزايدة تستعمل أقل لبيع المنتجات التى لا تتلف وليست هى الطريقة الوحيدة حتى لبيع المنتجات القابلة للتلف . فاللبن الطازج مثلا يذهب الى تجار القطاعى (بعد بسترته وربما بعد وضعه فى زجاجات) .. وهم يوزعونه مباشرة الى المستهلك .. وغالبا ما تطرق الفاكهة والخضروات

الطازجة نفس الطريق ، ولكنها فى العادة تمر أولا بأيدى تجار الجملة أو وكلاؤهم وتباع لهم « بالاتفاق الخاص » أو بممارسة تتم فى اجتماع أو بالمراسلة أو بالتليفون •• وبدل ذلك أو بالاضافة اليه ، قد تفتح الجمعية مستودعات للجملة أو للقطاعى خاصة بها اما فى مقرها أو فى مراكز للاستهلاك قد تكون بعيدة عنها •• وقد استعملت هذه الطريقة للمنتوجات الزراعية ولمنتجات الصناعات الريفية ، وقد تشترى مثـل هذه الجمعية السلع من الجمعيات الأعضاء بها مباشرة ، وقد تقوم بكافة معاملاتها أو بجزء منها نظير عمولة وذلك كى تتفادى أن تقع فريسة لسوق هابط فى وقت يكون لديها فى مخازنها كميات كبيرة من السلع •

وغالبا ما يكون تسويق المنتجات التى لا يمكن استهلاكها فى حالتها الطبيعية معقدا •• فالجمعية التعاونية التى تقوم بالتجهيز نفسها قد تبيع زبدها أو جبنها أو نبيذها أو طماطمها مباشرة لتجار الجملة أو التجزئة بما فيهم الجمعيات التعاونية الاستهلاكية •• ومن جهة أخرى قد تقوم بالعملية الأولى فقط من عدة عمليات ، فقد تحلج القطن ولكنها لا تغزله أو تنسجه ، وقد تطحن الدقيق ولكنها لا تخبز الخبز •• وفى هـذه الحالة لابد لها من بيع المنتوج نصف الكامل الى صاحب مصنع يتم تحويله ومعظم رجال الصناعة يتخصصون ولا يهتمون الا بأصناف معينة من المنتوجات •• وبأن جزءا كبيرا من مهمة التسويق هو معـرفة كافة المشترين المختلفين واقامة علاقات طيبة معهم وادراك احتياجاتهم الخاصة ويختلف ذوق المستهلكين فى مختلف البلاد بل وفى مختلف أجزاء البلد الواحد ، فقد يحب الشمال اللحم السمين والجنوب اللحم المضمور •• وبعض الأغذية لا تؤكل الا فى جو حار أو فى أيام أعياد معينة •• وبعضها كماليات لا يمكن بيعها الا لفنادق أو فى جهات يكون مستوى المعيشـة فيها عاليا •

ثامنا — الأســواق والأثمان Markets and Prices

تختلف الأسعار — الا اذا كانت خاضعة لرقابة حكومية — اختلافا كبيرا من سوق لآخر ، وفى نفس السوق من وقت لآخر من أوقات السنة أو حتى فى اليوم الواحد ، وهى تتوقف الى حد كبير — ولكن ليس كلية — على كمية السلعة التى تعرض للبيع أو التى يكون من المعروف أنها ستعرض فى المستقبل القريب ، وهى تتوقف على حجم الواردات وكذلك على المحصولات المحلية •

والمشترون لا يدفعون أثمانا عالية لفاكهة نادرة اذا كانوا يعرفون أن سفينة محملة بكميات من نفس الفاكهة وبأثمان أقل بكثير قد وصلت الى الرصيف ، وأن الفاكهة سوف تكون بالسوق غدا •• وقد ظلت الأثمان وطريقة تأثرها بمقدار التوريدات وارتفاعاتها وانخفاضاتها العادية أثناء العام ونوع التنبؤات التى يمكن عملها عنها موضع دراسة الخبراء ، وهناك مكاتب للمعلومات عامة وخاصة ، وكذلك أقسام تجارية وصحف مالية مخصصة لأبناء السوق بمختلف أشكالها ، وأن من عمل مدير أية جمعية تعاونية للتسويق أن يعمل بقدر اســتطاعته على الحصــول على معلومات من هذا النوع تكون ذات صلة بسلعته •• وان ضم هــذه المعلومات الى الخبرة المحلية التى سيكسبها بالتدريج سوف تســاعده على البت فى أى سلعة يبيعها وأين ومتى ولمن وبأى ثمن ؟•

وسوف يرى من هذا أن مهمة التسويق ليست بسيطة ، وأنهــا تتطلب خدمات أشخاص مهرة لديهم نزعة للاتجار وأمانة كاملة •• ومثل هؤلاء الأشخاص ليس من السهل العثور عليهم وليس استخدامهم أمرا رخيصا •• وتزداد تعقيدات التسويق وطلبات المهارة الادارية حينمــا يكون رجل الصناعة أو تاجر الجملة أو تاجر القطاعى أو المستهلك فى

بلد مختلف ، وربما فى قارة مختلفة عن البلد أو القارة التى تنتج فيها السلعة •• وهذا من شأنه أن يثير مسائل النقل وحيز الشحن وتراخيص الاصدار والاستيراد والجمارك •• ولوائح العملة وأسعار العملة الأجنبية •• وقد تجرى المراسلات والصلات التجارية الأخرى بلغة أجنبية أو بأكثر من لغة •• وقد تعمل زيارات شخصية للتأكد من نوع المنتوج الذى يطلبه العملاء والذى من أجله يقبل هؤلاء أن يدفعوا أعلى الأثمان •

الجمعيات التعاونية الاتحادية للتسويق :
Federal Marketing Co-operatives

من المحتمل أن يكون كل هذا فوق متناول الموارد والخبرة للجمعيات التعاونية للتسويق المحلية ، ولو أن بعضها يحاول أن يبيع مباشرة الى البلاد المجاورة ، ومع ذلك فان عددا قليلا منها لديه المعرفة الاختصاصية[1] اللازمة للأسواق أو لحجم التجارة الضرورى لضمان أحسن الأثمان أو أفضل فئات النقل •• زد على ذلك أنه اذا كان عدد من الجمعيات المحلية يعمل على البيع فى نفس السوق المحلى (أو على نطاق قومى) فانها سوف تتنافس مع بعضها البعض وسوف لا يستفيد من هذا سوى المشترين الذين يستخدمون جمعية تعاونية ضد الأخرى •• وحل هذه المشكلة هو وجود اتحاد تعاونى للتسويق تكون فيه كل الجمعيات التعاونية التى تباشر سلعة معينة أعضاء ، وفى بعض البلاد الكبرى وبالأخص تلك التى تكون المواصلات فيها صعبة توجد اتحادات على مستوى الجهات أو الأقاليم أو الدولة ، وهذه تتحد بدورها وتكون هيئات قومية والنظام المتبع اذن هو أن كل جمعية تعاونية محلية أو

---

(١) نوجه النظر مرة اخرى الى أن هذه الترجمة العربية التى نوردها من واقع الكتاب الذى ترجمته جامعة الدول العربية .

ابتدائية حرة لبيع أكبر جزء من نتاجها يمكن استهلاكه محليا بواسطة الأفراد أو تجار القطاعى أو المصانع •• وأى شىء لا يمكن بيعه محليا ينقل الى الاتحاد الاقليمى أو على أية حال يوضع تحت تصرفه •• وهذا الأخير بدوره يبيع ما يمكن أن يستوعبه الاقليم الذى قد يشمل مناطق صناعية أو مراكز سكانية هامة •

والباقى — وقد يكون أكبر جزء من محصول المنتجين — يتولاه الاتحاد القومى •• وغالبا ما يكون ذلك عن طريق التصدير ، وفى بعض الأوقات عن طريق مبيعات تتم داخل البلد فى الأقاليم التى لا تنتج فيها السلعة بكميات كافية لتلبية الطلب المحلى •• والاتحاد القومى هو فى موقف أحسن بكثير من موقف أية جمعية تعاونية ابتدائية أو اقليمية لعمل ذلك ، وفى وسعه أن يتخصص ويصبح خبيرا فى سلعة واحدة وفى متناوله حجم أكبر من المحصول •• واذا كانت الجمعيات الابتدائية قد أدت عملها ، فان هذا يجب أن يكون مصنفا بطريقة واحدة معبأ بطريقة سليمة •• وللاتحاد القومى مكاتب ، وقد يكون له مخازن وتيسيرات للتبريد فى المدينة التجارية الرئيسية •• وقد يكون له ميناء تعامل فى تلك السلعة ، والاتحاد على صلة بالبنوك سواء أكانت بنوكا تعاونية أو خاصة أو حكومية •• ويجب أن يكون فى موقف يسمح له بالمفاوضة فى عمل سلف مؤقتة ، حتى يتسنى للجمعيات الابتدائية وأعضائها أن يتقاضوا الثمن فى الوقت الذى ينتظر أثناءه من المشترين فى الجهات البعيدة تسديد حساباتهم •• ولدى الاتحاد موارد تمكنه من استخدام موظفين يتقاضون مرتبات جيدة لديهم خبرة بالأسواق وبالأثمان والمشترين الأجانب واللوائح الحكومية ، وقد يذهب الاتحاد الرئيسى الى أبعد من هذا ، وقد تنضم الاتحادات التعاونية للتسويق بأكثر من بلد واحد الى بعضها وتنشىء مكتبا فى مركز من مراكز التجارة العالمية

.. كلندن ، أو نيويورك .. حيث يمكنها أن تشترك فى بيع محصولها .. وسوف يكون فى وسعها أن تستفيد من خدمات خبراء وتتقاسمها .. وسوف يتجنبون التنافس فيما بينهم .. واذا كان المحصول محصولا موسميا ، فانه يمكنهم اذا كانت مواسم المحاصيل مختلفة أن يجعلوا توريد المحصول مستمرا طوال السنة ، وبذا يتفادون فترات الكساد التى يفقدون أثناءها صلتهم بالعملاء ويظلون أثناءها موظفون مرتبات بلا عمل .

مجالس التسويق ورقابة الحكومات
Marketing Boards and Government Controls

من الأهمية بمكان أن نوجه النظر الى أن التسويق التعاونى لا يسود دائما فى ظل أحوال يسودها المجهود الخاص الحر .. وأن أى شخص حتى ولو كان ذا خبرة محدودة يعرف أن الأمر ليس كذلك .. فعدا ما هنالك من جمارك دولية وقيود خاصة بالعملة سبق ذكرها ، يوجد عدد كبير من الرقابات الداخلية تشمل الصنف والتدابير الصحية وطرق التناول والكميات التى قد تنزل الى السوق فى أى وقت ، ويجب أن يكون مدير الجمعية التعاونية للتسويق ملما بكل ذلك ، فهى تؤثر فى خططه لتصريف محصوله وأى مخالفة لها تؤدى الى عقوبات .. وفى حالة سلع معينة تدفع عنها ضرائب عالية وبالأخص الكحول والتبغ ، تكون الرقابة صارمة لأسباب تتعلق بايراد وأخرى اجتماعية .. وفى بعض البلاد يكون المشترى هو هيئة احتكارية تابعة للدولة على الجمعيات التعاونية أن تبيع لها كل انتاجها .. وهناك تطور يختلف عن ذلك كثيرا وهو نظام مجالس التسويق أو مجالس التصدير التى تتحكم فى كافة المبيعات الخاصة بسلعة معينة أو بمجموعة من السلع ، وبعض هذه المجالس مؤسسات حكومية ولو أنه يدعى اليها ممثلون للمنتجين وتجار

للجملة والمصدرين للعمل بصفة استشارية •• وفى حالات أخرى قد تنتخب المجالس بواسطة المنتجين أنفسهم ، ويحدث هذا عادة بعد اقتراع تمهيدى يقرر فيه هؤلاء أنهم يرغبون فى انشاء مجلس ، والى هذا الحد يشبه مجلس التسويق بعض الشبه جمعية تعاونية للتسويق •• ومع ذلك ، فان مجلس التسويق — على خلاف الجمعية التعاونية العادية — متى أنشىء يخول سلطات قانونية بمقتضاها يكون كافة المنتجين سواء من أدلوا بأصواتهم فى صالح انشاء الهيئة أو من لم يدلوا ، مجبرين على بيع منتوجهم كيفما يريد المجلس ، وفى الوقت الذى يراه •• وقد يعمل المجلس نفسه أو لا يعمل كتاجر أو يعقد مزايدات للبيع •• وغالبا ما أعطيت سلطات من هذا النوع لجمعية تعاونية •• وذلك عندما تكون الجمعية التعاونية قد أحرزت تعضيد أغلبية كبرى من المنتجين مع وجود أقلية تهدد بتحطيم الأسعار أو بتخفيض الصنف باغفال درجات التصنيف المقررة •

وتختلف العلاقات بين الجمعيات التعاونية ومجلس التسويق من بلد الى بلد ، بل وفى داخل بلد معين حسب نوع السلعة المتناولة •• وفى بعض البلاد رحبت الجمعيات التعاونية بانشاء مجلس قومى بصفته خير ضمان ممكن لاستقرار الصناعة المعنية •• بينما المجلس من جانبه قد استعمل الى أقصى حد ممكن الجمعيات التعاونية الموجودة كبدلاء محليين له •• وشجع انشاء جمعيات تعاونية جديدة فى أقاليم لم تكن توجد بها •• وفى أماكن أخرى أغفلت مجالس التسويق الجمعيات التعاونية أو حلت محل الجمعيات التعاونية الموجودة وفضلت أن تستخدم تجارا خصوصيين أو انشاء مراكز الجمع المنتجات أو تجهيزها تابعة لها •• وبعض المجالس اتخذت موقفا محايدا •• ومن المهم فى أى بلد أنشئت أو تنشأ فيه مجالس للتسويق أن تقوم الجمعيات التعاونية

ومستشاروها بدراسة الوضع الذى هى فيه أو الذى ستكون فيه بالنسبة للمجالس .. ويجب أن يقنع من يديرون المجلس كلما أمكن بأنه لا يمكنهم بحال ما ادارة أى مشروع قومى للتسويق لصالح المنتج أو حتى بأكثر الطرق اقتصادا وقدرة دون وجود هيئة تعاونية محلية .. ويجب أن يكون هناك على الأقل ضمان بأن الجمعيات التعاونية سوف تجد مجالا للنمو وأن المنتجين سيتمتعون ببعض الحرية فى ارسال محصولهم الى جمعية تعاونية بدلا ارساله الى مشتر خاص أو فى تكوين جمعية تعاونية جديدة اذا كان ذلك ضروريا .

وفى بعض البلاد تستخدم الجمعيات التعاونية كوكلاء لشراء حاجات حكومية من المحصولات الأساسية ، ويتوقف ما اذا كان هذا يساعد الجمعية التعاونية أو لا يساعدها على ما اذا كانت المشتريات تجرى حسب الأسعار السارية فى السوق أو ما اذا كانت أعلى من هذه الأسعار أو تحتها .. وفى الحالتين الأوليتين قد تنشط المشتريات التى تحدث باسم الحكومة الاهتمام بالتعاون (ولو أن المشتريات التى تتم بأسعار معانة قلما تنشط قدرتها) وفى الحالة الثالثة تخسر الجمعية التعاونية فى النهاية لأنها تصبح غير محبوبة بين أعضائها الذين يعتبرونها كأنها محصل ضرائب متخفى .

ظروف السوق : Market Conditions

لعل من الأهمية بمكان ، أن نوضح أننا فى ظل التطورات الاقتصادية التى تفرض علينا أن تتجه الى الأسواق العالمية .. ينبغى أن نؤكد على ضرورة معرفة الظروف التى تحيط بالأسواق الدولية .. آخذين فى الاعتبار أن التعاون يقوم بدور فى التسويق المحلى ، وكذلك على الصعيد الدولى .. الأمر الذى ينبغى معه أن نساير التطورات

العالمية .. وان تكون عالية الهدف أمامنا جميعاً "، وهو يتطلع الى اتساع الأسواق .. ومن هـذا المنطق ينبغى التعرف على الجوانب[1] الآتية :

الظروف القانونية : Legal Conditions

والظروف القانونية تسرى على النطاقين المحلى والدولى . وهى توضح الحقوق التى يجب مراعاتها عند انتاج سلعة أو تقديم خـدمة معترف بها ، وتحترم عادة فى المنطقة من المنشـآت التى تنتج وتبيـع منتجاتها فى تلك المنطقة ، وان كانت أغلب تلك المنشآت تجهل قوانين مكافحة الغش فى البلاد التى ترغب فى أن تمد نشاطها التسويقى اليها .

ومثال ذلك ، أننا اذا افترضنا أن أحد أصحاب مصانع زيت الطعام فى ايطاليا ، يرغب فى تسويق منتجاته فى فرنسا .. فانه لن يستطيع ذلك ، لأنه لا يسمح فى فرنسا الا باستيراد الخل وللحد الأدنى من الاستهلاك . وكذلك نجد أن تلوين الطعام الآدمى يسمح فى القانون الألمانى . ولكنه ممنوع بحكم القانون فى كل من ايطاليا وفرنسا .

ومثال آخر حدث فى الولايات المتحدة ، حين رفضت الجمـارك دخول الشمبانيا الفرنسية اليها واعادتها بالتالى ، وذلك لأن القش الذى يحيط بالزجاجات لحمايتها من الكسر لا يتمشى مع قوانين الولايات المتحدة الأمريكية الخاصة بالخيوط المستخرجة من الخضروات .

---

(1) نرجو التكرم بالرجوع الى « دراسات حول التسويق » للمؤسسة العامة للسياحة والفنادق .

وأغلب هذه الحقائق القانونية مجهــول لمن يرغبون فى تســويق منتجاتهم خارج مناطق انتاجها ، وان كان الالمام بها من الأهمية بمكان كبير حتى يصبح البحث التسويقى بحثا كاملا .

الظروف السياسية : Political Conditions

ومن القواعد العامة ، فان الظروف السياسية ليس لها تأثير على السوق المحلية فقط .. بل يمتد تأثيرها على الأسواق التى تغطى قارات بأكملها .. وفى الحالة الأخيرة نجد أنه من الأهمية القصوى معرفة قوانين البلاد التى ترغب فى غزو سوقها ، وذلك حتى يتاح لنا دراسة امكانيات الاستيراد والكميات المسموح بها اذا دعت الظروف الى ذلك .

ولذلك ، فاننا نجد أنه من العبث محاولة توسيع رقعة الســوق الى الخارج حيث تعمل الحكومة القائمة بالأمر على حماية سلعة معينة بوضع عدة قيود على الاستيراد .

الظروف الجغرافية : Geographical Conditions

المتطلبات الجغرافية للسوق تتوقف على دراسة عدة عوامل ، منها تكاليف النقل أو قوانين الاستيراد فى المناطق المحيطة بمنطقة انتاج السلعة بهدف تحديد المناطق التى يجب غزوها .. ويعمل خريطة لهذه المناطق يتمكن المشروع من احتلال موقعه فى المنطقة والمحافظة على هذا الموقع بالقدر الذى يسمح بانتشاره .

فمنتج « البقسماط » مثلا (الذى يزيد حجمه كثــيرا عن وزنه) لايرغب فى نشر سوقه لمناطق تبعد أكثر من ٥٠٠ أو ٨٠٠ كيلو متر بسبب تكاليف النقل .

وعلى العكس من هذا ، نجد أن تاجر الماس يود لو يمتد ســوقه الى آخر أرجاء المعمورة •

الظروف الســكانية : Demographic Conditions

واذا استطعنا تحديد الظروف السالفة الذكر ، أمكننا التكهن بعدد المستهلكين ، بدراسة تعداد السكان والاحصائيات الخاصة بالمنطقة التى نرغب فى ترويج المشروع بها • فعلى منتج الألبان الجافة الخاصة بالأطفال الرضع البحث عن نسبة المواليد فى المنطقة التى يرغب فى غزوها •• وعن الأشهر التى تزيد فيها هذه النسبة خلال العام •• وعليه أخيرا أن يبحث البناء الأسرى للمنازل التى تضم صــغارا ، ويصنف هذه المنازل تبعــا للمنطقة السكنية والمستوى الاجتماعى •

وهذا باختصار هو البحث المبــدئى الذى يجب القيام به لتحديد ما يطلق عليه بصفة عامة ((ظروف السوق)) .. آخذين فى الاعتبار ان السوق هو عبارة عن مجموعة من الافعال وردود الافعال التى تتوقف اساسا على سلسلة الرغبات المستقاة من المستهلكين .. وانه ينبغى اعادة هذه الدراســـة من آن لآخــر خلال فترات محــــدودة لتتبع تطور الاتجـــاهات المختلفة ، على ان تكون هذه الدراسة دقيقة لامدادنا بالارقام والاحصائيات والقــواعد التى تصــــدر من المعاهد ومراكز الأبحاث والهيئات المختصة بالنشاط .. وكذا الاتحادات والغرف المشكلة لهذا الفرض ، بالاضافة الى المجلات والنشرات المتخصصة •

ولعل من الاهمية بمكان ان نوضح ان الحــركات التعاونية فى شتى انحاء العالم ، تطور نفسها لكى تكسب الاســواق الداخلية .. ولقد تبين لنــا من دراساتنا السابقة ان جمعية لندن التعاونية ، ادخلت نظام خدمة النفس تيســـيرا على اعضـــائها وعلى

المتعاملين معها .. ثم تطور الأمر بحيث تسند الجمعيات التعاونية بعضها بعضا فيما يتعلق بالترويج لمبيعاتها .. وقد ادى هذا الى التفكير فى العضوية القومية ، بحيث يتمكن أى عضو تعاونى من أن يتعامل مع أية جمعية تعاونية فى أية رقعة من البلاد ، ويعود عليه عائد معاملاته كأى عضو أساسى فى الجمعية التى يتعامل معها .

ولعل من التطورات المتقدمة التى حدثت من أجل الترويج للمبيعات فى بعض البلدان المتقدمة كامريكا مثلا .. انها ادخلت الحاسبات الالكترونية من أجل التيسير على العملاء فى الحصول على السلع والخدمات التى يحتاجون اليها .. فمثلا يمكن عن طريق الاتصال التليفونى .. الاتصال بالحاسب الالكترونى الخاص بالمنشاة ، وطلب اى نوع من الخدمات .. ويتولى الحاسب الالكترونى فورا كتابة الطلبية وتحديد الأثمان وتوجيه الطلب وارساله الى العميل .. كل ذلك يتم فى دقائق معدودة .

ولعل هذه الصورة توضح لنا ، واننا نعيش فى عصر المنافسة .. علينا أن ننظر عبر المستقبل ونتطلع الى الآفاق التى دخل اليها غيرنا .. خاصة واننا هنا فى مصر نجتاز مرحلة التحول نحو خلق الدولة العصرية التى تفتح ذراعيها لكل راغب فى التعامل معها على اسس من احترام السيادة والرغبات القومية .. هذا بالاضافة الى انه فى ظل تطورنا الحديث ، سيفد الينا المال العربى والمال الأجنبى .. وكل هذا سيطرق مجالات للاستثمار فى صورة منشآت ، تنشأ على اسس عصرية .. الأمر الذى يفرض علينا أن نطور من أنفسنا علميا وتطبيقيا ، بحيث يمكننا أن نساير هذه التطورات .. وبذلك نحقق اهداف تطورنا الحضارى الجديد الذى نامل أن ننشده .

تم الايداع بدار الكتب والوثائق القومية تحت رقم ٢٧٥٦